



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

**Návrh marketingové strategie pro molekulární kuchyni**  
**Marketing Strategy Design for Molecular Gastronomy**

Student: Bc. Andrea Olahová

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.

Ostrava 2010

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci, včetně všech příloh vypracovala samostatně.“

V Ostravě, dne 30. dubna 2010

---

Bc. Andrea Olahová

„Velmi děkuji paní doc. Ing. Lence Kauerové, CSc. za její užitečné rady, ochotu a čas strávený při vedení mé diplomové práce.

Také velmi děkuji svým rodičům za výbornou podporu po celou dobu studia na vysoké škole, a také celé své rodině.“

Bc. Andrea Olahová

<b>ÚVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1. CHARAKTERISTIKA TRHU MOLEKULÁRNÍ KUCHYNĚ .....</b>	<b>3</b>
1. 1 Historie české gastronomie.....	3
1. 2 Tradiční česká kuchyně .....	5
1. 3 Světová gastronomie .....	6
1. 4 Molekulární kuchyně.....	8
1. 4. 1 Historie molekulární gastronomie.....	9
1. 4. 2 Nový způsob vaření.....	9
1. 4. 3 Restaurace provozující molekulární gastronomii .....	10
1. 4. 4 Srovnání molekulární a klasické kuchyně .....	11
<b>2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA MARKETINGOVÉ STRATEGIE.....</b>	<b>13</b>
2. 1 Marketing a strategický marketing .....	13
2. 2 Strategie a marketingová strategie.....	14
2. 3 Specifika marketingu služeb při tvorbě strategie .....	16
2. 4 Návrh marketingové strategie.....	18
2. 4. 1 Cíle pro oblast marketingu.....	18
2. 4. 2 Produktová strategie/strategie služby .....	19
2. 4. 3 Cenová strategie.....	20
2. 4. 4 Distribuční strategie.....	21
2. 4. 5 Komunikační strategie.....	22
2. 4. 6 Lidské zdroje v marketingu.....	23
2. 4. 7 Finanční a materiálové zajištění marketingu .....	24
2. 4. 8 Informační strategie pro marketing.....	25
2. 5 Strategická analýza marketingu.....	25
2. 5. 1 SLEPT analýza .....	26

2. 5. 2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil .....	26
2. 5. 3 SWOT analýza .....	27
<b>3. METODIKA VÝZKUMU .....</b>	<b>29</b>
3. 1 Definování problému.....	29
3. 2 Definování cílů .....	29
3. 3 Hypotézy.....	30
3. 4 Složení vzorku respondentů .....	30
3. 5 Shromažďování dat.....	31
3. 6 Struktura dotazníku .....	31
3. 7 Rozpočet marketingového výzkumu .....	31
3. 8 Časový harmonogram výzkumu .....	32
3. 9 Pilotáž .....	32
<b>4. ANALÝZA MOŽNOSTÍ ZAVEDENÍ MOLEKULÁRNÍ KUCHYNĚ NA TRH .....</b>	<b>33</b>
4. 1 KOLKOVNA Restaurants.....	33
4. 1. 1 Cílová skupina restaurace.....	34
4. 1. 2 Nabídka sortimentu restaurace .....	34
4. 1. 3 Cenová hladina sortimentu.....	35
4. 1. 4 Analýza z hlediska konkurence .....	36
4. 2 Analýza externího prostředí .....	38
4. 2. 1 SLEPT analýza .....	38
4. 2. 2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil .....	41
4. 3 Analýza interního prostředí .....	42
4. 3. 1 SWOT analýza molekulární kuchyně.....	43
4. 3. 2 SWOT matice .....	44
4. 4 Vyhodnocení výsledků realizovaného výzkumu.....	47

4. 4. 1 Vyhodnocení hypotéz .....	47
-----------------------------------	----

## **5. NÁVRHY A DOPORUČENÍ ..... 53**

5. 1 Předpoklady zavedení molekulární kuchyně v restauraci Kolkovna .....	53
5. 2 Určení cílové skupiny .....	54
5. 3 Základní cíle pro oblast marketingu .....	54
5. 4 Produktová strategie/strategie služeb .....	55
5. 5 Strategie cen .....	56
5. 6 Distribuční strategie.....	57
5. 7 Komunikační strategie.....	57
5. 8 Lidské zdroje v marketingu .....	60
5. 9 Finanční a materiálové zajištění marketingu .....	60
5. 10 Informační strategie pro marketing .....	62
5. 11 Ekonomické vyhodnocení marketingové strategie.....	63

## **ZÁVĚR..... 64**

### **SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

### **SEZNAM ZKRATEK**

### **SEZNAM TABULEK**

### **SEZNAM OBRÁZKŮ**

### **PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

### **PŘÍLOHY**

## Úvod

V současné době je světový trh obkloповán různými inovacemi výrobků a služeb spojené s technologickým pokrokem. Stejně tak, jako se rozvíjí oblast např. technologie, rozvíjí se i oblast gastronomie. Světovým trendem v oblasti gastronomie je zdravá výživa. Lidé dávají přednost zdravé a zároveň dietní stravě, jelikož mají snahu pečovat o své zdraví. Velmi populární se tak stávají produkty bio. Stravování se v restauračních zařízeních je součástí těchto trendů a v posledních letech i oblíbená činnost ve všech věkových kategoriích. Je to druh rychlého, pohodlného stravování, který mnohdy ušetří čas i náklady.

Do kategorie světových trendů spadá i molekulární gastronomie, jako nový styl vaření. Jeho zakladatelé se pomocí chemických procesů pokusili přijít na to, co se s potravinou děje při vaření. Molekulární kuchyně může být opakem zdravé výživy. Základem pro tento styl vaření jsou nejen chemické procesy, ale také přísady různých aditiv či emulgátorů, kterých se jiní lidé při preferování zdravé výživy snaží vyvarovat nebo tzv. „éčkům“ úplně vyhnout. Molekulární gastronomie si i přes to nachází své příznivce, stává se fenoménem současné doby a postupně se objevuje v restauracích a zemích po celém světě. Ani Česká republika proto není výjimkou.

I v případě podnikových strategií se uplatňuje mnoho novinek, ekonomové neustále přichází s novými teoriemi, jak dobře a efektivně řídit firmu, jak správně vést marketingové oddělení, jak reálně a výhodně navrhnout cíle a strategie pro podnik. Jsou ale fakta, která se nemění a která zůstávají i v podnicích mnohdy stejná. Například, že klíčovým prvkem podnikových strategií je zákazník.

„Jediným ziskovým střediskem je zákazník.“ [P. F. Drucker]

Na následujících stranách se budu zabývat charakteristikou trhu s molekulární gastronomií a podstatou pro tvorbu marketingové strategie. Následně se pokusím zjistit, do jaké míry jsou obyvatelé Prahy informováni o molekulární kuchyni a zda by měli zájem ji vyzkoušet. To budu demonstrovat na základě dotazníkového šetření. V konečné fázi se zaměřím na propojení výsledků výzkumu s navrhovanou marketingovou strategií.



Cílem mé diplomové práce je tedy pokusit se navrhnout marketingovou strategii pro restauraci Kolkovna v Praze, která by na český trh uvedla nový produkt, a sice molekulární kuchyni. Dalším cílem práce bude pomocí marketingového výzkumu zjistit, zda jsou respondenti v České republice dostatečně informováni o molekulární gastronomii a zda by tento druh stravování na českém trhu vůbec uvítali.

# 1. Charakteristika trhu molekulární kuchyně

Pod pojmem molekulární kuchyně si i v současné době nedokáže mnoho lidí vůbec představit, co toto sousloví vlastně znamená. Molekulární kuchyně je vcelku mladý výraz, avšak v oblasti gastronomie je světovým hitem již několik desítek let. V dnešní době se společnost velmi rychlým tempem posouvá kupředu nejen po technické stránce. Stejně tak i v přípravě pokrmů dochází k razantnímu vývoji. Vědci se shodli na tom, že se pokusí zjistit, jak vlastně vaření vzniká a co se při jednotlivých tepelných úpravách, a nejen tepelných, s danými surovinami děje. Tak vznikl nový gastronomický směr zvaný molekulární kuchyně.

## 1. 1 Historie české gastronomie

O počátcích české kuchyně se dá hovořit jako souběžně s utvářením Čechů jako národa. Již v době raného feudalismu se jídlo nejen upravovalo k požívání, ale přizpůsobovalo se chuti pomocí různých koření a dalších přísad. V této době se v kuchyni používaly většinou domácí suroviny. Vzájemně se kombinoval sběr, lov, pastvinářská, zemědělská rostlinná i živočišná výroba a obchod. Česká jídla byla připravována z prosa, medu, vajec, mléka, luštěnin, zeliny, masa, hub a ovoce s použitím solí a importovaného pepře a rebarbory. Jednou ze základních složek potravy byl chléb, bez kterého by naši předkové zřejmě ke stolu ani nezasedli. K chlebu podávali staří Čechové především sýr, který zapíjeli mlékem, kyškou nebo podmáslím. Mimo to byly dalším staročeským pokrmem různé druhy kaší, od prosné, pohankové až po ovesnou či krupičnou. Zvláštností staročeské kuchyně bylo hojné používání hrachu. K této luštěnině se postupně přidávalo vše, co se dalo nasbírat, jako byly například kořínky, houby nebo lesní plody. Před rokem 1070 byly ve starých plzeňských studních objeveny zbytky vinných hroznů, angreštu, malin a ostružin. Ovoce, především pečená jablka nebo řezané křížaly, bylo podáváno téměř ke každému masu. Naši předkové totiž vůbec nebyli vegetariáni, jako to tvrdil badatel Jožka Pejskar. Už v té době byli poráženi vepři, kur i dobytek. Ve středověku byly dokonce nacházeny šunky a uzené maso přímo v komínech domů. Jako přílohu k masu se podávalo ve staročeské kuchyni většinou pečené ovoce, dále pak směsi koření, jako například šalvěj či řeřicha, nebo také kořená a listová zelenina.

V 15. století nabyla česká kuchyně natolik svérázu, že se začal nejen do pokrmů, ale například i do piva mísit bobkový list či zázvor. Ti bohatší si rádi dopřávali vepřová jelita a

klobásy, dále také koláče a vdolky. Již v tomto století existovalo přinejmenším 18 druhů „po česku“ připravených jídel. Rozmanitost české kuchyně potvrzuje také první dochovaný rukopis receptů na přípravu jídel, který je nyní uložen v knihovně Národního muzea v Praze.

Původní prostá strava se v 16. století obohacovala o nový, komplikovanější a rafinovanější pokrm. Bylo to způsobeno nejen cestami mladých pánů do zahraničí, kde mohli načerpat nové poznatky o cizí kuchyni, ale také návštěvami zahraničních šlechticů na českém území. O chutích a kvalitě nás přesvědčuje obsah prvních kuchařských knih, jež se u nás psaly a tiskly už v tomto století. Kuchaři v této době dokázali připravit mlhu z bílků, tzv. sníh. Pokrmy se všemožně barvily a sháněly se vzácnosti jako např. pávi nebo dokonce bobří ocasy. Současně se v této době hovoří i o první zmínce o ústřicích a také narůstá počet chodů při jednom jídle. Například za posledních Rožmberků bylo úředníkům předkládáno až 8 chodů na oběd, prostý mlynářský tovaryš míval k večeři 3 až 4 chody. Velká péče byla věnována též stolování. Maso se při hostinách za vlády Rožmberků, tedy v 16. století, kladlo na kovovou nádobu, pod níž byly žhavé uhlíky nebo vřelá voda, aby maso tak rychle nevystydlo. Období mezi roky 1520 až 1620 je považováno za zlatou dobu české kuchyně.

V 17. století se česká kuchyně vyznačuje značným růstem diferenciací jednotlivých pokrmů mezi společenskými vrstvami. Na venkově se lidé stále vraceli k prosté rostlinné stravě a maso si dopřávali jen při výjimečných událostech. Naproti tomu v zámeckých kuchyních se vyvažovali nejrůznější lahůdky pro rozmařilé panstvo. Ti dokonce nakupovali suroviny za drahé peníze z importu a současně se v tomto období napodobuje zahraniční kuchyně jako např. italská, německá, francouzská, ale také španělská a anglická. Teprve v 17. století se čeští kuchaři naučili připravovat jídla z masa vepřového, telecího a slaniny cerbuláty vlašské, bohatě kořeněné pepřem, hřebíčkem, skořicí, muškátem, zázvorem a koriandrem. Jako velmi oblíbený pokrm se do popředí dostávají také paštiky, do těch lepších se přidávala např. vejce, chřest, lahůdková zelenina, ale také maso z tetřevů, holubů, kapounů a kachen. Velmi často pak do paštik přicházeli kromě drobné zvěře, ryby, raci, hlemýždi, ale také hrušky či kaštiny a výjimečně také tenkrát velmi vzácné brambory. A jako novinka se v tomto období objevují recepty na přípravu cukrovinek.

Posledním obdobím formování české kuchyně se datuje od konce 18. století až po první světovou válku. V této době se nejvíce proslavila Magdalena Dobromila Rettigová, která napsala více než desítku kuchařek a tyto díla jsou známa a rozšířena dodnes. Česká kuchyně upouští od přemíry koření, stále u pokrmů převládá pepř a paprika, triumfuje cibule a

nově začíná být populární guláš a obalované smažené maso. Z francouzské kuchyně je převzato ragú, dorty, čokoláda, pečivo a cukrovinky. Postupně ustupují vydatné polévkové snídaně, stejně tak kaše a namísto toho se hojně používá omastek. V tomto období ale nejvíce kraluje knedlík, jako později součást typického českého jídla.

Venkovská kuchyně je charakterizována konzumací brambor a bramborových jídel, které zatlačují nejen knedlíky, ale také zeleninu, boby a hrách. Nově se na trh dostávají fazole. Vývoj pokrmů však více vede k unifikaci<sup>1</sup> stravy nežli k její diferenciaci<sup>2</sup>. Ustupují starší prostá jídla, jako byla pohanka, proso či rosa. Ke konci století se již nezaznamenávají tak velké rozdíly ve stravě mezi venkovem a městem, což bylo způsobeno společenským vývojem.

Po první světové válce se objevuje stále více kuchařských knih. V tomto období už ale nelze hovořit o staročeské kuchyni, ale spíše o kuchyni národní, respektive mezinárodní se specifickými českými prvky (ovocné a houskové knedlíky, polévky a omáčky nebo buchty a koláče).

## 1. 2 Tradiční česká kuchyně

Česká kuchyně je úzce spjata s německou, převážně tedy bavorskou kuchyní a dále pak s rakouskou. Vzhledem k tomu, že oba státy, jak Německo, tak Rakousko, jsou našimi hraničními sousedy, dalo by se tomu i předpokládat. Na charakteru české kuchyně se významně podílí také poloha České republiky. Jelikož jsme země, která je bohatá na polní plodiny, ovoce a zeleninu, ale také ne bobule, ryby či zvěř, podle toho také máme velmi pestrý jídelníček. Samozřejmě je do naší země dováženo velké množství surovin, které se na našich polích a pláních neurodí, kvůli nevyhovujícím klimatickým podmínkám apod.

Důležitou část v české gastronomii tvoří polévky. Patří k tradičnímu stravování a nejčastěji se vaří vývary s přidáním upravené zeleniny a rostlinným kořením. Velmi častými jsou polévky zahuštěné, luštěninové, obvykle s podílem masa, uzeniny nebo drobů. V současnosti se mohou podávat i jako samostatné jídlo s pečivem. Mezi tradiční české

---

<sup>1</sup> Sjednocování, jednotnost (slovník cizích slov)

<sup>2</sup> Rozlišení, rozrůznění (slovník cizích slov)

polévky můžeme řadit bramborovou, gulášovou, dršťkovou, česnekovou, zelnou s klobásou, hovězí s játrovými knedlíčky a nudlemi, aj.

U hlavních českých jídel stále dominují pokrmy z masa, převážně tedy vepřové maso, hovězí maso a drůbeží maso. Ti náročnější strávníci si dopřejí i jednotlivé druhy ryb, králíka nebo jídla ze zvěře. Jako přílohy k masu bývá v českých kuchyních podáván obvykle brambor, těstoviny nebo rýže. Výjimkou není ani tepelně upravované zelí, kapusta nebo špenát. Jako specialita v oblasti příloh jsou tradiční české knedlíky, ať už houskové nebo bramborové. Oblíbenými pokrmy jsou také jídla z mletého masa, jako např. pečená sekaná. Nenahraditelnou úlohu ovšem v české gastronomii hrají omáčky. Nejčastěji se na českém stole objevují svíčková na smetaně, koprová omáčka, rajská, bramborová nebo houbová. Omáčky jsou velmi hutné a výživné a vaří se s pomocí smetany.

Mimo výše uvedené tepelně upravované pokrmy jsou do tradiční české gastronomie zahrnuty i jídla z hub nebo také zeleninová jídla. Tyto druhy jídel, jako např. smažený květák nebo brokolice či lečo s vejci, jsou závislé na sezónní dostupnosti daných surovin. Velkou tradici má také v restauracích často objednávaný smažený sýr a sladká jídla s ovocem nebo moučníky.

Ke klasickým českým nápojům podávaných k tradičním českým jídlům patří pivo a víno. V České republice se pěstuje vedle častého chmele totiž i vinná réva. České pivo má ve světě dlouholetou tradici a je proslulé také svou lahodnou chutí. K českým pokrmům se hodí převážně díky trávicím účinkům vzhledem k sytosti některých českých jídel.

### **1. 3 Světová gastronomie**

Pražská šunka, olomoucké tvarůžky, pardubický perník, budějovický budvar, plzeňský prazdroj, valašský frgál a spousta dalších. Všechny tyto produkty jsou celosvětově známé a objevily bychom je ne na jednom prostřeném stole i v zahraničí. Česká kuchyně je natolik rozmanitá, že si na své přijdou opravdu všichni. V porovnání s jinými zahraničními kuchyněmi není ve světě česká kuchyně považována za zdravou. Například italská kuchyně je nejen zdravější, ale také lépe stravitelná. V Německu a Rakousku se připravují podobné pokrmy jako v České republice, ale každá země má samozřejmě svá tradiční, pro danou zemi specifická jídla. Evropský jídelníček je všeobecně velmi pestrý.

Známé pořekadlo: „Jiný kraj – jiný mrav“ platí i u jídel, a to dvojnásob. Mnohdy se pokrmy liší v závislosti na státních hranicích, mnohdy ale již v sousední zemi dané země najdeme vsutku velké rozdíly ve stravování.

**Slovensko** – slovenská kuchyně se od české příliš neliší, přesto se najdou speciality, které se obyčejně v České republice nevaří. Brynzové halušky, pagáče, parenica nebo langoše jsou specifickými pokrmy našich hraničních sousedů.



**Francie** – proslulá francouzská kuchyně je velmi rozmanitá a plná specialit. Každý francouzský region má svá charakteristická jídla, obecně je ale Francie známá svými francouzskými víny a sýry. V Paříži je typická gratinovaná cibulová polévka, v Marseille zase milují rybí polévky.



**Austrálie** – v Austrálii narazíme už na výrazně odlišný typ stravování. Pro tamní obyvatele všední, pro Českou republiku však netradiční pokrmy. Zde se na talíři běžně objeví klokaní maso na houbové omáčce či krokodýlí fileta.



**Mexiko** – v Mexiku jsou jídla převážně pálivá, barevná, hojně se používá koření a mají exotickou chuť. Mexické pokrmy vznikly spojením evropské a původní indiánské kuchyně. Velmi zřídka konzumují maso, spíše jen jako součást náboženských rituálů. Typickými jídly v mexické kuchyni jsou např. Tortilly, Nachos, Burritos atd.



**Filipíny** – v ostrovních státech se nejčastěji vaří ze surovin, které jim poskytne okolní moře, tzv. „dary moře“. Filipínská kuchyně je velmi podobná asijské a částečně i evropské kuchyni, ale jejich pokrmy jsou daleko jemnější a při vaření se nepoužívá tak velké množství koření.



**Kuba** – přestože patří mezi ostrovní státy, její jídelníček netvoří ani tak často plody moře, tak jako maso, a to především vepřové, hovězí a kuřecí. Kubánská kuchyně je směsicí portugalské a španělské kuchyně. Nemají ve zvyku při vaření používat zeleninu. Mnohem častěji konzumují banány, a to v jakékoli



podobě, na slano (připravované jako zelenina) i na sladko (smažené).

**Thajsko** – základ thajské kuchyně tvoří ryby, čerstvá zelenina, pikantní polévky a široké množství omáček. Thajská jídla jsou, co se přípravy týká, velmi rychlá, navíc jsou chutná a plná vitamínů. Populárními přílohami jsou převážně rýže, nudle a ovoce.



**Maroko** – marocká kuchyně se od jiných kuchyní liší především kombinacemi koření, masa a čerstvé zeleniny. Arabské pokrmy jsou oproti evropským jídlům nezvyklé, už jen proto, že základ jídel tvoří rozmanité koření, které je součástí naprosto všeho, co přijde na talíř.



**Rusko** – tak jako ve Francii, i v Rusku se nachází několik odlišných specialit, jelikož je to rozlehlá země s více regiony. Tradičními pokrmy jsou husté polévky, např. boršč, černý chléb a kaviár. Nejtypičtějším nápojem v ruské gastronomii je pochopitelně vodka, která doslova napsala dějiny Ruské federace.



**Japonsko** – jako jedno z nejtypičtějších jídel je dnes v Japonsku považováno Sushi. Původem sice pochází z Číny, Japonsko tuto metodu vaření převzalo až v 7. století. Sushi je nyní známý pokrm po celém světě. Tato solená, v rýži balená ryba se konzumuje až po určité době fermentace, v současné době jde o různé modelované kousky rýže ochucené octem a sladkým vínem, které jsou doplněny syrovými nebo marinovanými rybami, mořskými plody, zeleninou a dalšími.



## 1. 4 Molekulární kuchyně

Nejen česká, ale také zahraniční kuchyně se neustále vyvíjí a modernizuje. Hitem světové gastronomie je v současné době molekulární kuchyně. Molekulární kuchyně připravuje pokrmy na základě chemických metod, jako jsou emulgování, mražení tekutým dusíkem, přidávání různých látek rozkládajících strukturu surovin atd. Tento nový typ přípravy jídel používá běžné, samozřejmě ale velmi kvalitní suroviny a díky těmto chemickým procesům vytváří naprosto nečekané pokrmy.

### 1. 4. 1 Historie molekulární gastronomie

V roce 1988 tento zajímavý a nový obor společně založili francouzský badatel v oblasti fyziky a chemie Hervé This a dnes již zesnulý britský fyzik Nicholas Kurti. Oba vědci už v této době měli za sebou dlouhý výzkum procesů, které se odehrávají v potravinách při změnách vnějších podmínek, jako jsou teplota, tlak apod. Cílem jejich výzkumu bylo hlouběji poznat, co se s potravinami děje při přípravě jídel a využít z potravin vše dobré, co obsahuje. Nejen tedy chuť, ale také zdravotně prospěšné látky. Molekulární gastronomie se od klasické neliší surovinami k přípravě jídel, ty jsou zcela stejné, ale v zásadě se liší jen používanými postupy. Oproti klasické gastronomii se molekulární považuje spíše za vědu nežli kulinářské<sup>3</sup> umění.

„Molekulární gastronomie vznikla ve Francii v polovině osmdesátých let na rozhraní mezi potravinářskou chemií a technologií na jedné straně a praktickým uměním kuchařským na straně druhé. Cílem tohoto přístupu je popsat a objasnit složité fyzikální a fyzikálně-chemické děje, které se odehrávají v hrnci, na pánvi a pekáči při kuchyňské úpravě potravin. Tak se stalo, že se v chemické laboratoři objevilo běžné kuchyňské vybavení a také naopak v kuchyních renomovaných restaurantů bylo možno spatřit analytické váhy, spektroskopy a moderní mikroskopy.“<sup>4</sup>

### 1. 4. 2 Nový způsob vaření

Dnešní konvenční gastronomie dovoluje kuchařům vařit pokrmy převážně na základě zkušeností a také citu. V porovnání s molekulární kuchyní se klasická kuchyně v tomto ohledu nemůže srovnávat. Kuchaři při přípravě molekulárních pokrmů musejí dodržovat naprosto přesné postupy, množství surovin i jejich teplotu. Tento typ nové kuchyně však zachází ještě dál. Zpracovává potraviny do kombinací, výrobků a skupenství, na které nejsou chuťové buňky běžného trávníka zvyklé. Kromě tekutého dusíku se pokrmy připravují například za pomoci alginátu sodného, chloridu vápenatého nebo pětadevadesátiprocentního alkoholu. Tyto a mnohé jiné procesy kuchařům – chemikům umožňují pomocí laboratorní techniky rozkládat potraviny a dokonce měnit jejich strukturu a vlastnosti. Metoda je velmi

---

<sup>3</sup> Kulinářství – znalost potravin a pochutin a jejich správné použití při přípravě pokrmů (slovník cizích slov)

<sup>4</sup> Prof. RNDr. Miroslav Raab CSc., Ústav makromolekulární chemie AV ČR, v.v.i.



náročná nejen na znalosti kuchaře, který daný pokrm připravuje, ale také na jeho soustředěnost.

Pokrm, které jsou připravovány molekulárními postupy, považují mnozí strávníci za nepřirozené s velkým množstvím chemizace. Lidé si jen těžko dokážou představit, jak si k obědu místo tradiční hovězí svíčkové na smetaně dávají např. modrý puding se špagetami, fazolový průhledný krém s příchutí parmské šunky s krevetovým sauté, gnocchi s hráškem a kaviárem, či zmrzlinu s příchutí havanského doutníku a podobné kulinářské speciality. Tyto zajímavé kombinace potravin jsou možné jen právě v molekulární kuchyni, jelikož bez již zmíněných procedur, jako je mrazení tekutým dusíkem, by ingredience nikdy nemohly držet pohromadě. Propagátoři a milovníci molekulárních pokrmů na výtky některých zastánců klasické kuchyně oponují. Jelikož veškeré postupy, které se odjakživa v kuchyni používají, jsou chemicko-fyzikální. Struktura i vlastnosti potravin se totiž mění i při běžném pečení nebo smažení potravin, stejně jako při netradičním mrazení dusíkem s  $-180$  nebo  $-196$  °C.



Obr. 1. 1: Zakladatel molekulární gastronomie Hervé This

Zdroj: <http://www.dreamlife.cz>, 29. 2. 2010

### 1. 4. 3 Restaurace provozující molekulární gastronomii

Molekulární gastronomie se stále rozšiřuje do dalších zemí světa. Běžně najdete restaurace, kde se tyto pokrmy připravují v Evropě např. ve Španělsku, Francii nebo v Itálii. Ve Velké Británii je světově vyhlášenou restaurací Fat Duck, kde pokrmy z molekulární kuchyně také vaří jako na běžícím páse. V Rusku takovou restauraci najdete v Moskvě a nově nyní i v Polsku. Konkrétně ve Varšavě, Gdaňsku a Bydhošti lákají vyškolení kuchaři v luxusních restauracích na tyto pokrmy budoucnosti. Mimo Evropu najdeme tuto výjimečnou kuchyni také ve Spojených státech amerických, konkrétně např. v New Yorku nebo Bostonu. Pokud zavítáte do Asie, i zde nabízí singapurská restaurace tuto pro české strávnický zatím ne moc známou formu vaření. V České republice se totiž jedna restaurace s molekulární kuchyní

nachází. Konkrétně do Prahy 1 do Vladislavovy ulice můžete zajet vyzkoušet restauraci FAMA Grand, kde tuto formu kuchyně můžete nejen ochutnat, dokonce pořádají kurzy vaření. Takže si molekulární kuchyni můžete vyzkoušet a naučit se ji vařit i doma.

### **Restaurace El Bulli – Rosas, Španělsko**

Španělská restaurace El Bulli, která byla mimo jiné vyhlášena britským Restaurant Magazine nejlepším restaurací na světě, je vyhlášenou restaurací a za molekulární kuchyni se zde sjíždí stovky labužníků z celého světa. Tuto v mnohém již nedosažitelnou restauraci založil v roce 1961 česko – španělský manželský pár a pojmenoval ji podle svých buldoků. Nachází se v klidné zátoce Costa Brava v Katalánsku. V roce 1983 ji převzal mladý, tehdy neznámý, kuchař Ferran Adriá, který je dnes jedním z nejznámějších kuchařů světa a zároveň ikonou molekulární gastronomie. Restaurace El Bulli je otevřena jen od června do prosince a ostatní měsíce v roce věnuje její majitel bádáním a zkoumáním jídel s odborným týmem. Každé dva roky vydává Ferran Adriá kuchařku s přesnými postupy, někteří odborníci však tvrdí, že příprava určitých jídel je pro laika téměř nemožné.

Menu v El Bulli se skládá z 30 pokrmů za večer a vše je podáváno v miniaturních porcích. Ke každému jídlu zákazník obdrží přesný popis toho, co si právě nechal přinést na talíři. Gurmáni, kteří restauraci navštívili, mluví o zážitku na celý život, což dokazuje i enormní zájem labužníků a neustále zarezervované místa v restauraci. Cenová úroveň jednoho menu na osobu se zde pohybuje v přepočtu kolem tří až pěti tisíc Kč, a to bez nápojů. V Polsku pak začínají ceny od 180 zlotých za menu, což je v přepočtu asi 1150,- Kč.<sup>5</sup>

#### **1. 4. 4 Srovnání molekulární a klasické kuchyně**

Molekulární kuchyně se stále více rozmáhá v mnoha zemích světa a již v této době má mnoho svých nadšenců a propagátorů. Dokonce se zakládají i vědecké university, jako je tomu např. ve Španělsku. Základní kámen university položila v prosinci roku 2009 ministryně pro vědu a inovace ve Španělsku Cristina Garmendia. Universita bude situována v baskickém San Sebastianu, přičemž nabídne čtyřleté studium pro budoucí kuchaře tohoto kulinářského umění a první studenty gastronomie přijme již v roce 2011.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> 1 PLN = 6,35 CZK ; <http://www.sfinance.cz/osobni-finance/kurzovni-listky/>, 14. 2. 2010

<sup>6</sup> <http://www.svet-kucharu.cz/Prosinec-09-03-P201.html>, 14. 2. 2010

Ne všichni jsou ale touto moderní novinkou v kuchařském světě nadšeni. Najde se i mnoho odpůrců molekulární a zastánců spíše klasické kuchyně. Je tedy patrné, že molekulární kuchyně má také své nevýhody. Molekulární gastronomii je často vyčítáno, že do jídla přidává želatinové přísady a emulgátory z laboratoří. Mezi tyto propagátory klasické kuchyně patří i majitel restaurace Can Fabes Santi Santamaria, který uznává především středomořskou kuchyni. Pokrmy připravované na molekulární bázi neshledává jako zdravé, a to nejen kvůli jejich složení, ale také vzhledem k jejich postupu přípravy. Podle něj může konzumace metylcelulózy, což je želatinová přísada rostlinného původu, poškozovat zdraví. Také tato látka není vhodná pro děti mladších šesti let. Bez metylcelulózy, zahušťovadel a emulgátorů by však v molekulární kuchyni nebylo možné vytvořit emulze, gely a další originální recepty.



**Obr. 1. 2:** Ukázky postupů při přípravě pokrmů (vlevo: molekulární kuchyně ; vpravo: klasická kuchyně)

Zdroj: <http://suroviny.gastronews.cz>, 30. 1. 2010



**Obr. 1. 3:** Jeden z hotových pokrmů (vlevo: molekulární gastronomie ; vpravo: klasická gastronomie)

Zdroj: <http://suroviny.gastronews.cz>, 30. 1. 2010

## 2. Teoretická východiska marketingové strategie

### 2. 1 Marketing a strategický marketing

Definice marketingu lze v literatuře nalézt celou řadu. Některé jsou relativně všeobecné a jejich pevným bodem je „uspokojování potřeb zákazníka“.

- Marketing je souhrn postupů a nástrojů, s jejichž pomocí se snažíme zvýšit pravděpodobnost úspěchu a dosažení cílů na trhu.<sup>7</sup>
- Marketing je manažerský proces, který umožňuje zjišťování, předvídání a uspokojování požadavků spotřebitelů rentabilním způsobem.<sup>8</sup>

**Marketing** je spojen s trhem a jeho rozvojem. Jako soubor metod, přístupů a činností umožňujících efektivně řešit problémy spojené s podnikatelskými aktivitami na trhu, je vystaven vlivu změn souvisejících s vývojem lidské společnosti a jejího myšlení.

**Strategický marketing** je jednou z vývojových fází marketingu (s řadou vývojových stupňů), uvažovanou ve vztahu k marketingovým činnostem, funkcím i časovým horizontům. Je spojován především s hledáním konkurenční výhody, nejlépe velmi výrazné odlišení s předpokladem dlouhodobosti, která napomůže silnému rozvoji žádoucího tržního prostoru pro výrobek. Strategický marketing klade značný důraz na plánovací etapu marketingového procesu a má jejím rámci vysoký stupeň působení. O strategickém marketingu hovoříme zejména v souvislosti s rozhodovacími procesy na úrovni vrcholového managementu podniku.<sup>9</sup> Je to marketing, který pronikl „do řídicích a rozhodovacích podnikových procesů“. Je plně soustředěn na zákazníka, vede organizační jednotky ke studiu a k porozumění jeho potřeb a přání, učí je chápat zákaznické hodnoty a způsob myšlení zákazníka.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> FORET, M., PROCHÁZKA, P. a URBÁNEK, T. *Marketing – základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005, s. 26

<sup>8</sup> DIBB, S. et. FORET, M., PROCHÁZKA, P. a URBÁNEK, T. *Marketing – základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005

<sup>9</sup> HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 1. Vydání. Praha: Grada Publishing, 2001, s. 14

<sup>10</sup> HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 1. Vydání. Praha: Grada Publishing, 2001, s. 15

Názory na termín strategický marketing se různí. Podle *Ekonomického slovníku* (Hindl a kol., 2003) se jedná o vývojovou fázi marketingu. Strategického charakteru nabývá marketing v okamžiku, kdy se při plánování budoucích činností soustředí na vymezení potenciálních zákazníků a na specifikaci jejich potřeb. Podle Kotlera, Wonga, Saunderse a Armstronga (2007) je strategický marketing „proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým firma může sloužit. Jedná se o proces, který ovlivňuje celkový směr a budoucnost firmy, proto je pro celý proces nutná znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů“.

Z uvedeného krátkého přehledu je zřejmé, že pojem „strategický marketing“ není jednoznačně obsahově vymezen. Přesto z výše uvedených pohledů na strategický marketing lze identifikovat jeho znaky, kterými jednoznačně jsou zaměření na budoucnost, na budoucí zákazníky, na budoucí potřeby a poptávku a na budoucí činnosti firmy.<sup>11</sup>

## 2. 2 Strategie a marketingová strategie

Termín **strategie** byl a je velmi často používán v nejrůznějších kontextech a v nejrozmanitějším slova smyslu pro nejrozdílnější typy činností bez jakéhokoliv rozlišování. Slovo strategie má svůj původ v řečtině, volně přeložen znamená umění velitele či generála. V terminologii obchodníků a výrobců tento termín původně znamenal schopnost rozhodovat na základě vysoké odbornosti a profesionality. Někteří autoři dokonce v této souvislosti hovoří o schopnostech hraničících s uměním. V obecném slova smyslu se strategií rozumí určité schéma postupu, schéma, které naznačuje, jak za daných podmínek dosáhnout vytyčených cílů. Konečným účelem strategie je dospět k náležité součinnosti veškerých aktivit všech složek podniku a vytvořit jednotný a nedělitelný celek jeho dalších perspektiv.

**Strategie** vyjadřuje cíle, které chce firma dosáhnout, a postupy, kterými hodlá vytyčených cílů dosahovat.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 58

<sup>12</sup> HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, s. 3

V oblasti marketingu se strategie zaměřují na dosažení perspektivních marketingových cílů v rámci konkrétního marketingového prostředí. Strategie charakterizuje směr, který bude organizační jednotka sledovat v určitém časovém období, a který vede k nejúčinnější alokaci zdrojů pro dosažení vytyčených marketingových cílů.

Na obecné úrovni lze říci, že **marketingová strategie** respektuje základní zásady marketingu a také z nich vychází. Znamená to:

- uvědomělou orientaci na trh zákazníka a plné uspokojení jeho potřeb
- při současném posouzení schopností a možností podniku s ohledem na jeho cíle.

Zásady pro konkrétní vyjádření koncepce marketingové strategie podniku lze shrnout do těchto bodů:

- rozhodování o efektivním vynaložení prostředků (stanovení výše těchto prostředků a jejich promyšlená alokace) do vybudování účinného vztahu výrobek – trh ve shodě s vytyčenými cíli podniku,
- vytvoření a udržení prokazatelných konkurenčních předností na vytipovaných trzích.<sup>13</sup>

**Marketingová strategie** je vyjádřením základních záměrů, které chce firma dosáhnout v dlouhodobém časovém horizontu v oblasti marketingu tak, aby pomocí marketingových činností naplnila nadřazené strategické obchodní cíle a dosáhla konkurenční výhody.<sup>14</sup> Také u definice marketingové strategie se pohledy různí. Např. *Pickton a Broderick (2005)* definují marketingovou strategii jako způsob, kterým bude dosaženo marketingových cílů.<sup>15</sup>

Jiná definice marketingové strategie říká, že je to rozhodnutí vrcholového managementu firmy o tom, jak, kdy a kde konkurovat. Má dva směry provázanosti. Jeden na firemní strategii, která definuje strategický směr, alokaci zdrojů a identifikaci omezení, a druhý na výkonný management, který se zabývá volbou marketingových strategií a který nese

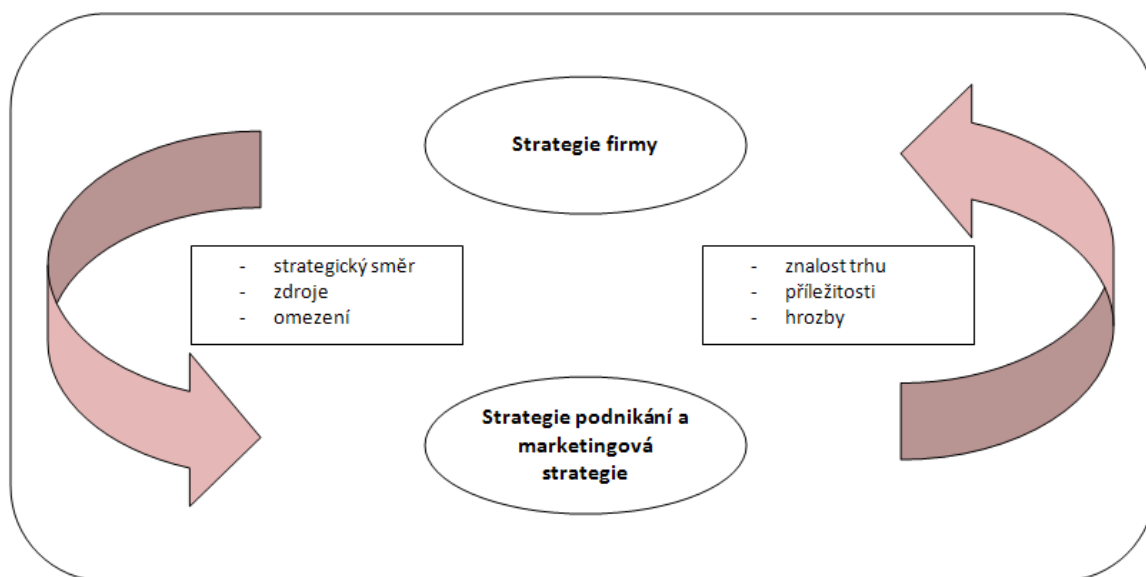
---

<sup>13</sup> HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001, s. 11

<sup>14</sup> HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, s. 8

<sup>15</sup> HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, s. 9

odpovědnost za informování tvůrců strategií na úrovni firmy o vnějších změnách trhu, znamenající pro firmu příležitosti a hrozby.<sup>16</sup>



Obr. 2. 1: Rozdíly mezi firemní, podnikatelskou a marketingovou strategií

Zdroj: CRAVENS, D. W., PIERCY, N. F. Strategic Marketing. 8. vyd. New York: Mc Graw-Hill International Edition, 2006.

## 2. 3 Specifika marketingu služeb při tvorbě strategie

„Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobků nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.“<sup>17</sup>

Mezi nejběžnější vlastnosti služeb patří:

- **Nehmotnost** – nelze si službu prohlédnout, vyzkoušet ani zhodnotit žádným fyzickým smyslem.

<sup>16</sup> JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 29

<sup>17</sup> VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 20



- **Neoddělitelnost** – zákazník je součástí poskytované služby, je tedy neoddělitelnou součástí její produkce, poskytovatel služby a zákazník se setkávají v určitém místě a čase.
- **Heterogenita (variabilita)** – způsob poskytnuté služby se liší, jelikož v procesu poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci i poskytovatelé služby.
- **Nemožnost skladování (zničitelnost služby)** – službu nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo ji vracet.
- **Nemožnost službu vlastnit** – při poskytnutí služby zákazník nezískává směnou za své peníze žádné vlastnictví, kupuje si jen právo na poskytnutí služby.

„Marketing služeb není díky vlastnostem služeb homogenní skupinou aktivit, ale liší se dle charakteru poskytovaných služeb a velikosti a působnosti organizace, která služby poskytuje.“<sup>18</sup>

Cílem organizace je vytvořit, získat a udržet si zákazníka, organizace také musí vyrobit, vytvořit a dodat zboží a služby, které lidé chtějí, oceňují, a to za podmínek atraktivních pro zákazníky. „Má-li být organizace při realizaci těchto činností zisková, musí získat příjem přesahující náklady, dostatečně vysoký a pravidelný, který dokáže přilákat, udržet a rozvíjet kapitál. Tyto činnosti nesmí být prováděny instinktivně nebo náhodně. Musí objasnit své cíle, své strategie k dosažení cílů a plánů vycházejících ze strategie. Také musí být v organizaci zaveden systém odměn, auditů a kontrol. Všechny marketingové aktivity se tedy v marketingově orientované organizaci soustřeďují na poznávání a uspokojování potřeb zákazníků. Většina soukromých firem poskytujících služby si klade za cíl dosáhnout určité míry nebo objemu zisku, návratnosti svých investic, produktivity vložených zdrojů.“<sup>19</sup>

„Důsledkem vlastností služeb byl pro její oblast vyvinut rozšířený marketingový mix služeb. Tento mix se skládá z tradičních prvků, tj. produktu služby, ceny, místa, komunikace, a je rozšířen o prvky, které přibližují službu dále zákazníkovi a zviditelňují produkt. Jsou to prvky lidé, procesy a materiální prostředí. Zvláštní místo má v marketingu služeb rozvíjející se marketing veřejných služeb a sociální marketing.“<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001, s. 35

<sup>19</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001, s. 24 - 25

<sup>20</sup> VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 34



## 2. 4 Návrh marketingové strategie

Návrh marketingové strategie by měl být strukturován podle jednotlivých oblastí strategie, jako jsou:

- ✓ základní cíle pro oblast marketingu,
- ✓ produktová strategie/strategie služby,
- ✓ cenová strategie,
- ✓ distribuční strategie,
- ✓ komunikační strategie,
- ✓ lidské zdroje v marketingu,
- ✓ finanční a materiálové zajištění marketingu a
- ✓ informační strategie pro marketing.

Pro každou z těchto oblastí by měla marketingová strategie obsahovat nejen slovní popis toho, jak by měla firma v každé z oblastí strategie v dlouhém časovém horizontu postupovat. Pro každý návrh marketingové strategie je důležité, aby byly definovány jak hlavní strategické cíle, tak cíle dílčí, stanovené pro každou oblast marketingové strategie.

### 2. 4. 1 Cíle pro oblast marketingu

Hlavní cíle pro oblast marketingu neboli strategické cíle stanovené pro marketing jako celek jsou někdy nazývány jako „jádro“ marketingové strategie.

Všechny cíle definované pro marketing by také měly být tzv. SMART (smart = chytrý). Tato zkratka vyjadřuje počáteční písmena pěti anglických slov, která vyjadřují vlastnosti jednotlivých, správně nadefinovaných cílů. Jsou to následující výrazy:

- ❖ **Stimulating** – stimulující (cíle musí stimulovat k dosažení co nejlepších výsledků).
- ❖ **Measurable** – měřitelné (dosažení či nedosažení cíle by mělo být měřitelné).
- ❖ **Acceptable** – akceptovatelné (cíle by měly být akceptovatelné pro všechny důležité zájmové skupiny, typicky např. pro akcionáře).
- ❖ **Realistic** – realistické (cíle by měly být reálné, dosažitelné).
- ❖ **Timed** – určené v čase (časově vymezené či ohraničené cíle).

Pozn. vysvětlení jednotlivých písmen se může v literatuře drobně lišit.

Zejména měřitelnost je klíčová. Cíl, který není měřitelný, nelze vyhodnotit, a tím ani monitorovat, zda je navržená strategie úspěšná v praxi. Ovšem nadefinování měřitelných marketingových cílů je mnohdy dosti obtížné a také u měření některých cílů hraje významnou roli faktor času a náklady. Některé cíle lze například měřit ve velmi krátkém časovém období (týdny či měsíce) s minimálními finančními požadavky, jiné potřebují delší časové období (např. několik měsíců) a i vyšší finanční zdroje. Cíle, jak hlavní tak dílčí, by také měly pokrývat celý časový horizont marketingové strategie.

#### 2. 4. 2 Produktová strategie/strategie služby

**Produktová strategie** je způsob dosažení produktového cíle, který je stanoven na základě identifikace konkurenčního postavení produktů. Tato strategie vyžaduje rozhodnutí, která vycházejí z pochopení potřeb a přání zákazníků, ze strategie konkurentů, z cílů firmy, ale i z názorů veřejnosti.

Sektor **služeb** patří mezi nejdynamičtější se rozvíjející odvětví. Proto i marketing služeb má stále větší význam. Služby představují zcela zvláštní typ produktu, který má specifické vlastnosti. Mezi tyto zvláštní znaky služeb patří jejich nemateriální povaha, nedělitelnost, vysoká variabilita a nemožnost skladování či vlastnictví.

Produktovou strategii ovlivňují jednak investiční cíle, jednak také celková podnikatelská strategie. Mezi základní produktové strategie patří například strategie uvedené v následující tabulce.

<u>Strategie snižování nákladů</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- odstranění produktu (výrobku, služby)</li> <li>- hodnotová analýza</li> <li>- zúžení sortimentu</li> </ul>
<u>Produktové/výrobníkové zlepšení (zlepšení služeb)</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zvýšení atraktivnosti</li> <li>- změna kvality</li> <li>- změna stylu</li> </ul>
<u>Rozvoj produktové/výrobníkové řady (rozvoj nabízených služeb)</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- změny v produktových řadách</li> <li>- individuální modifikace</li> <li>- výroba podle zadaných parametrů</li> </ul>
<u>Vývoj nových produktů (rozvoj nových služeb)</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- celosvětové novinky</li> <li>- nové produktové řady</li> <li>- rozšíření produktové řady</li> </ul>

**Tab. 2. 1: Základní produktové strategie**

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 161

## 2. 4. 3 Cenová strategie

Cenových strategií existuje v dnešní době nespočetně mnoho. Rozhodování o ceně při tvorbě marketingové strategie patří ke klíčovým rozhodovacím procesům. Cena je v marketingu významným nástrojem, je to signál pro kupujícího, také konkurenční nástroj, zdroj příjmu firem a také manifestací firemní kultury.

Příkladem **cenové strategie** mohou být:

- strategie velkých a opakovaných nákupů,
- strategie poptávková,
- strategie jednotné ceny,
- strategie vysokých/nízkých cen,
- strategie zvyšování/snižování cen,
- strategie zaváděcích cen,
- strategie průniková, aj.

## 2. 4. 4 Distribuční strategie

Distribuční strategie v podstatě znamená výběr distribuční cesty, distribuční intenzity, výběr hlavního směru hlavního náporu distribuční strategie a kooperačních vztahů. Jednotlivými kroky distribuční strategie jsou:

### 1.) *Stanovení cílů distribuce*

### 2.) *Vyhodnocení vlivů vnitřního a vnějšího prostředí*

### 3.) *Výběr distribuční strategie*

- a) počet úrovní distribuční cesty
- b) volba mezi horizontálním či vertikálním systémem
- c) volba mezi intenzivní, exklusivní nebo selektivní distribucí

### 4.) *Vytvoření distribuční taktiky*

- a) volba účastníků distribuční cesty
- b) vytvoření logistických strategií
- c) zpracování objednávek
- d) skladování
- e) manipulace s materiály<sup>21</sup>

Distribuce je důležitá, jelikož na ní právě závisí, jak jsou produkty nebo služby doručovány zákazníkovi. Nejznámějšími kategoriemi prostředníků jsou maloobchod a velkoobchod, mezi zprostředkovateli jsou to pak obchodní zástupci, aukční společnosti nebo komisionáři. V distribuci se používají dvě základní strategie:

„Strategie **„push“** – **strategie tlaku** = tlačí na produkt pomocí marketingových stimulů od výrobce k zákazníkovi.

Strategie **„pull“** – **strategie tahu** = marketingové úsilí, které je zaměřeno přímo na spotřebitele. Nejčastěji se uplatňuje u spotřebního zboží. K lepšímu prodeji pomáhá výrobci zprostředkovatel. Zákazník požaduje produkt od prodejce a prodejce zase od výrobce.“<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 203

<sup>22</sup> KÜHN, R., PFÄFFLI, P. *Marketing. Analyse und Strategie*. 12. přepracované a aktualizované vyd. Zürich: Werd Verlag, 2008, s. 89

## 2. 4. 5 Komunikační strategie

Komunikační strategie je velmi důležitou součástí marketingové strategie. Komunikace se nachází v každé firmě nebo organizaci, kdy se komunikuje prostřednictvím složek marketingového mixu. Cílem marketingové komunikace je poskytnout zákazníkům informace, vytvořit a stimulovat poptávku po produktech, diferencovat produkty od konkurence, atd.

Marketingový komunikační mix sestává z reklamy, podpory prodeje, práce s veřejností (PR), osobního prodeje a přímého marketingu. Pro firmu je důležité správně optimalizovat tento mix v souladu s cíli, kterých chce dosáhnout.

Komunikační strategie, někdy také nazývána strategie sdělení, vymezuje, CO budeme zákazníkovi o produktu sdělovat.<sup>23</sup> Je identifikováno osm přístupů, které můžou být využity v marketingové komunikaci a které zdůrazňují různé typy obsahu komunikace. Patří mezi ně:

- Generická strategie – nerozlišuje mezi jednotlivými značkami a důraz je kladem především na propagaci kategorie produktů.
- Preemptivní strategie – generické (obecné) tvrzení kombinuje s tvrzením, že je daná značka něčím výjimečná.
- Strategie unikátní prodejní vlastnosti (USP = Unique Selling Proposition) – je založená na komunikaci vlastnosti produktu, která jej odlišuje od konkurence.
- Strategie image značky – založená na budování image značky. Image je to, co odlišuje značku od konkurentů.
- Strategie positioningu – je chápána jako snaha vytvořit „mentální výklenek“, který značku vymezí oproti konkurentům.
- Rezonanční strategie – založená na tom, že u cílové skupiny vyvolá dřívější zkušenosti, asociace, myšlenky, které jsou pro ni relevantní.
- Emocionální strategie – snaží se v cílové skupině vyvolat emoce.
- Informační strategie – založená na snaze přinést co nejvíce informací.

Zpravidla není nutné v celé komunikaci používat jen jeden z uvedených přístupů, naopak, jednotlivé přístupy lze pragmaticky kombinovat.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, s. 71

Marketingový komunikační mix je jednou ze složek marketingového mixu, která je zcela zaměřena na komunikaci. Jeho cílem je seznámit cílovou skupinu s produktem firmy (výrobkem nebo službou) a přesvědčit ji o nákupu, vytvořit skupinu věrných zákazníků, zvýšit frekvenci a objem nákupu, seznámit se podrobněji s veřejností a cílovými zákazníky, komunikovat se zákazníky, redukovat fluktuaci prodejů.



**Obr. 2. 2: Marketingový komunikační mix**

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 243

Strategie komunikačního mixu znamená strategické rozhodnutí, výběr a budování kanálů tzv. komunikačního mixu. Nastavení jednotlivých kanálů je v mnoha aspektech strategická záležitost, dlouhodobě jsou budovány především vztahy s veřejností nebo také s médii. Při rozhodování o zařazení jednotlivých nástrojů komunikačního mixu rozhoduje, do jaké kategorie produkt (nebo služba) spadá, zda se jedná o průmyslové nebo spotřební zboží. Také velmi významnou roli hraje angažovanost zákazníka na koupi produktu. Výrobky s vysokou angažovaností zákazníka na jejich výběru jsou většinou pro zákazníka rizikové, zákazník platí relativně vysokou cenu a tyto výrobky používá poměrně dlouhou dobu.

#### 2. 4. 6 Lidské zdroje v marketingu

Pro efektivní marketingovou strategii by měla být zpracována strategie lidských zdrojů v oblasti marketingu, a to jak vlastní lidské zdroje, tak zdroje externí. Důležitými faktory pro

---

<sup>24</sup> HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, s. 72

každou firmu jsou jednak zastoupení jednotlivých aktivit, jako jsou např., kdo je ve firmě odpovědný za řízení oblasti lidských zdrojů, kdo zajišťuje ve firmě marketingové aktivity, co všechno lidské zdroje zajišťují, nebo jaké předpoklady by měly mít zaměstnanci pracující v marketingu. „Uvedená kritéria lze využít jak při interní analýze zajištění lidských zdrojů v marketingu, tak při vytyčení potřebných dílčích strategických cílů v návrhu strategie.“<sup>25</sup>

Pokud jsou marketingové aktivity zajišťovány externě, neboli prostřednictvím zprostředkovatele či více zprostředkovatelů, je důležité vybrat správnou alternativu, aby nebyla ohrožena efektivnost dané firmy. Při výběru zprostředkovatele je nutné předem vědět, zda firma plánuje jednorázovou nebo dlouhodobou aktivitu, zda bude zprostředkovatel potřebný pouze na jednu nebo na více marketingových aktivit, jaký má firma rozpočet, jakým způsobem má firma nastavenou komunikaci a spousta dalších faktorů.

#### 2. 4. 7 Finanční a materiálové zajištění marketingu

Co se **finanční** stránky týká, v současné době se ekonomika nachází v recesi. To znamená, že první věcí, kterou firmy udělají, je, že redukují finanční prostředky z marketingu. Finanční zajištění je v marketingu stále považováno spíše za výdaj, nežli za investici. Každá firma by však právě měla dělat pravý opak. Je nutné stanovit si výši marketingového rozpočtu. Pro jeho tvorbu je možné využít některou z následujících metod:

- ◆ *Marginální analýza* – firma investuje, dokud přírůstek investic přináší vyšší návratnost
- ◆ *Netečnost* – konstantní marketingový rozpočet
- ◆ *Libovolná alokace* – subjektivní způsob investování
- ◆ *Co si můžeme dovolit* – málo efektivní
- ◆ *Procento z obrátu* – běžný a jednoduchý postup
- ◆ *Parita kupní síly* – sledování investic konkurence
- ◆ *Cíl a úkol* – dle stanovených cílů

Marketing musí být také z dlouhodobého hlediska zajištěn po **materiální** stránce. Do této oblasti patří jednak vybudování potřebného zázemí firmy pro marketingové oddělení,

---

<sup>25</sup> HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, s. 82

jednak vybavení hardwaru, softwaru, řízení zásob propagačního materiálu, dárkových předmětů a podobně.

#### 2. 4. 8 Informační strategie pro marketing

„Dobře řízený marketing by měl systematicky sbírat, analyzovat a prakticky využívat marketingové informace, jak ke strategickému řízení, tak i k řízení taktickému a operativnímu. K tomu je nutné budovat tzv. marketingové informační systémy. **Marketingový informační systém (MIS)** je systém, který nejdříve určí, jaké informace jsou potřebné, a poté sbírá, třídí, analyzuje, ukládá a distribuuje relevantní a aktuální marketingové informace uživatelům systému.“<sup>26</sup>

Na strategické úrovni by měl marketingový informační systém jednak hodnotit výkon firmy, může pomoci odhalit problémy i příležitosti. Také by měl zajišťovat informace z externího prostředí (informace o situaci na trhu, o zákaznících) a také z interního prostředí firmy (vývoj prodeje atd.). Firma musí také shromažďovat informace. Existuje mnoho způsobů, od využívání externích nebo interních zdrojů sekundárních dat, až po zapojení výzkumu (primárního zdroje dat) vlastního nebo realizovaného externím dodavatelem. Důležitou částí je uchovávání neboli archivování informací. To musí být v souladu s platnými zákony, především se zákonem na ochranu osobních údajů.

### 2. 5 Strategická analýza marketingu

Strategická analýza je prvním krokem před formulováním marketingové strategie. Pomáhá systematicky mapovat a vyhodnocovat veškeré zásadní faktory, které nějakým způsobem působí na marketing. Realizuje se pomocí tří dílčích analýz. První tvoří **analýza externího okolí** firmy, kam spadá analýza mikroprostředí a makroprostředí. Naproti tomu stojí **interní analýza prostředí** a jako poslední je využívána **analýza očekávání zájmových skupin** (stakeholders).

#### 1.) Analýza externího prostředí

---

<sup>26</sup> HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, s. 88



- a) *makroprostředí*: např. SLEPT analýza (analýza společenského okolí firmy)
  - b) *mikroprostředí*: např. Porterova analýza pěti konkurenčních sil (analýza odvětví)
- 2.) Analýza interního prostředí – interní analýza, analýza nadřazené strategie (tzv. analýza nadřazeného partnera)
- 3.) Analýza očekávání stakeholders – vláda, zákazníci, zaměstnanci, média, atd.

### 2. 5.1 SLEPT analýza

„SLEPT analýza je analýza externího marketingového prostředí, zaměřená na společenské, právní, ekonomické, politické a technologické faktory.“<sup>27</sup> Zkratka SLEPT je vytvořena z prvních písmen pěti anglických slov, která označují okolí firmy, na které by se firma měla zaměřit. Jsou jimi:

- ♠ Social – společenské a demografické faktory,
- ♠ Legal – právní faktory,
- ♠ Economic – (makro)ekonomické faktory,
- ♠ Political – politické faktory,
- ♠ Technological – technologické faktory.

Tato analýza je zaměřena především na odhalení budoucího vývoje vnějšího okolí dané firmy, v něm existující vývojové trendy, které pro firmu mohou znamenat jak hrozby, tak také příležitosti.

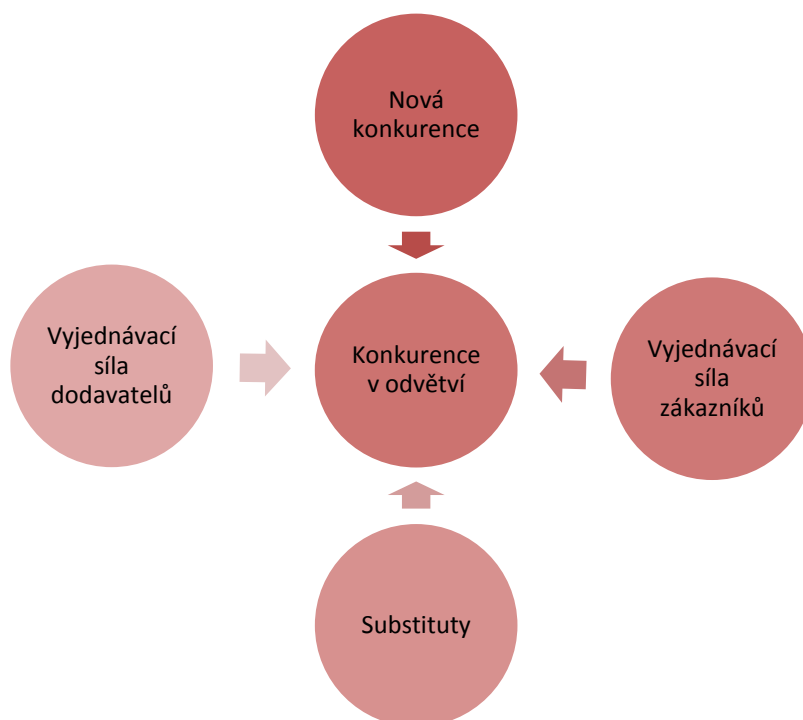
### 2. 5.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

„Zkráceně Porterova analýza je model, který slouží ke zmapování faktorů, které ovlivňují vyjednávací pozici firmy v odvětví. Mezi analyzované faktory patří vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita firem, působících na daném trhu.“<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, s. 97

<sup>28</sup> HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009, s. 109



**Obr. 2. 3: Porterův model pěti konkurenčních sil**

Zdroj: Vlastní zpracování

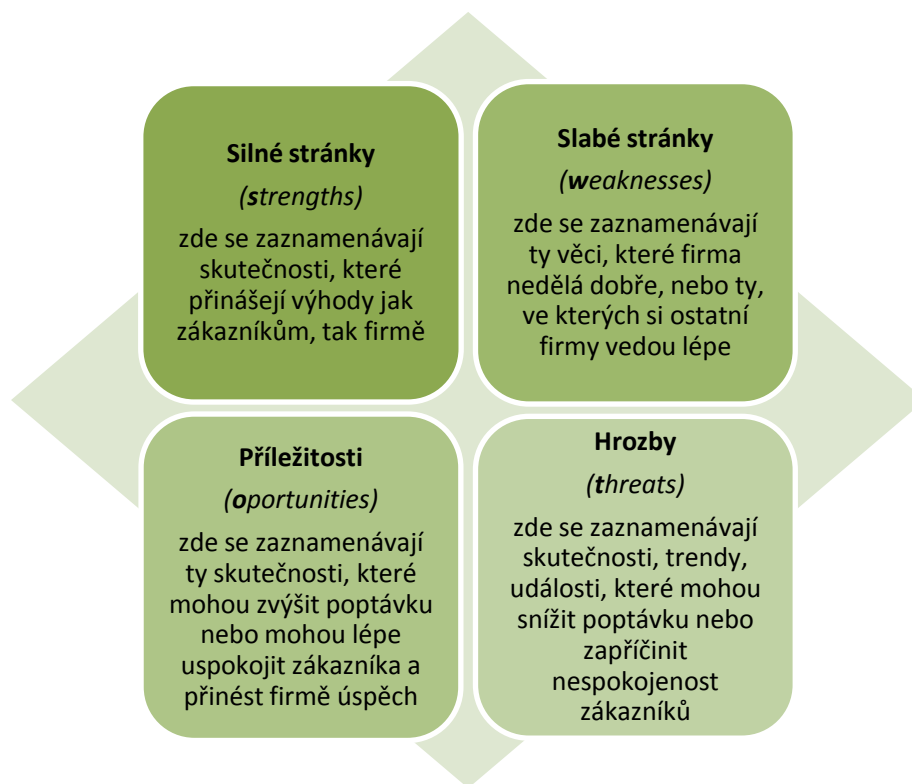
### 2. 5.3 SWOT analýza

Správně navržená marketingová strategie by měla také korespondovat se závěry souhrnné SWOT analýzy. Pro dobře definovanou marketingovou strategii by mělo platit, že staví na vnitřních silných stránkách firmy a využívá všech příležitostí, a zároveň, odbourává všechny slabé stránky firmy a eliminuje zjištěné hrozby.

Kromě SWOT analýzy existuje také celá řada jiných metod, pomocí kterých může být znázorněna marketingová situační analýza. Jedná se např. o portfolio analýzy a jejich modifikace jako jsou: portfolio matice BCG (Boston Consulting Group), portfolio matice GE (General Electric), analýza konkurenční výhody, analýza tržních mezer (GAP analýza), metoda ABC (Paretto analýza), Benchmarking, aj.

**SWOT analýza** je často nazývána jako analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Původně sestává z dvou analýz, a to *analýzy SW* a *analýzy OT*. Doporučuje se začínat analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přichází z vnějšího prostředí firmy a to jak **makroprostředí** (obsahuje faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní,

technologické), tak i **mikroprostředí** (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Po důkladně provedené analýze OT následuje analýza SW, která se týká **vnitřního prostředí firmy** (cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu aj.).



**Obr. 2. 4: SWOT analýza**

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 103

SWOT analýza by se měla obsahovat pouze ta fakta, která se týkají analyzované strategické oblasti. Dále by měla zahrnovat jen důvěryhodná a prověřená fakta, stejně tak by pak tato analýza měla být objektivní. Souhrnná SWOT analýza potom obsahuje dílčí části každé ze čtyř oblastí SWOT analýzy, které jsou očíslovány a pro přehlednost a jednoduchost také seřazeny podle důležitosti. Tato souhrnná SWOT analýza se poté může převést do tzv. SWOT matice. Jako odpověď na jednotlivá propojení mezi SW a OT vznikají jednotlivé alternativy strategií.

### 3. Metodika výzkumu

Pro určení přesnějšího návrhu marketingové strategie jsem mimo jiné provedla také marketingový výzkum, který se zaměřoval na molekulární kuchyni, konkrétně, zda by v České republice respondenti uvítali tento nový druh gastronomie.

#### 3. 1 Definování problému

Hlavním problémem ve výzkumu se objevil fakt, že pojem „molekulární kuchyně“ není v České republice zatím vůbec zažitý. Jako nový světový trend se molekulární gastronomie stále ještě drží v neznámosti a je více známý v zahraničí. Tudíž při provozování marketingového výzkumu bylo důležité respondenty obeznámit, alespoň okrajově, co tento výraz znamená a o co se vlastně jedná. Pro návrh marketingové strategie je totiž znalost potřeb zákazníků (spojená s jejich znalostí o produktu nebo službě) na prvním místě.

Dalším problémem bylo, že molekulární kuchyně je ne zcela běžnou formou stravování. Na oběd nebo večeři tohoto typu se podávají velmi malé porce, proto není vhodným způsobem, jak přilákat zákazníky na dopolední obědy, tzv. „menička“. Molekulární kuchyně určena spíše na večerní jídla. Kromě toho patří tento trend k velmi drahé formě stravování, což bylo dalším problémem. Běžně se cena jedné večeře na osobu pohybuje v průměru do 500,- Kč, samozřejmě záleží na místě, kde je restaurace umístěna i na druhu stravy. Molekulární kuchyně se však pohybuje v cenách výrazně nad 1 000,- Kč na osobu a za jednu večeři. S tímto problémem souvisí i segmenty zákazníků, kteří jsou ochotni zaplatit tyto nemalé částky za večer strávený s molekulární kuchyní. Záleží také na postoji zákazníka k ceně a na výši jeho příjmu.

#### 3. 2 Definování cílů

Hlavním cílem marketingového výzkumu bylo tedy zjistit, zda by zákazníci uvítali v České republice tuto novou formu stravování, a sice molekulární kuchyni. Dílčím cílem bylo zjištění, co hraje pro zákazníka při návštěvě restaurace důležitou roli, tedy, jaké faktory jsou pro něj důležité. Zda se jedná o chuť jídel, cenu jídel, typ restaurace a podobně.

### 3. 3 Hypotézy

Pro marketingový výzkum jsem si zvolila tři hypotézy, které jsem v závěru výzkumu buď potvrdila, nebo vyvrátila. Jako výstup z hypotéz byly následně provedeny návrhy a doporučení.

1. *Méně dotázaných zná pojem „molekulární kuchyně“.*
2. *Většina respondentů by uvítala v České republice restauraci, která molekulární kuchyni provozuje.*
3. *Více než polovina dotazovaných považuje ceny jídel v restauraci za důležitý faktor.*

### 3. 4 Složení vzorku respondentů

Marketingový výzkum probíhal v hlavním městě České republiky, tedy v Praze. Toto město jsem si zvolila z důvodu již zmíněné nové služby na českém trhu. Jelikož molekulární kuchyně patří také k velmi drahé záležitosti, zaměřila jsem se na město s nejvyššími měsíčními příjmy a s nejnižší mírou nezaměstnanosti v České republice. Respondenty jsem oslovovala v centru Prahy před vybranou restaurací Kolkovna a výběr dotazovaných probíhal na základě úsudkového výběru. Cílovou skupinou byli obyvatelé či návštěvníci města Prahy, konkrétně restaurace Kolkovna, vyjma zahraničních turistů. Počet respondentů činil celkem 58.

	<i>Česká republika</i>	<i>Hl. m. Praha</i>	<i>Měřicí jednotka</i>
<b><i>Počet obyvatel</i></b>	<b><i>10 467 542</i></b>	<b><i>1 233 211</i></b>	<b><i>osob</i></b>
<b><i>z toho muži</i></b>	<b><i>5 136 377</i></b>	<b><i>599 038</i></b>	<b><i>osob</i></b>
<b><i>z toho ženy</i></b>	<b><i>5 331 165</i></b>	<b><i>634 173</i></b>	<b><i>osob</i></b>
<b><i>Míra nezaměstnanosti <sup>*)</sup></i></b>	<b><i>9,83</i></b>	<b><i>3,79</i></b>	<b><i>%</i></b>
<b><i>Zaměstnaní celkem</i></b>	<b><i>5 002,5</i></b>	<b><i>645,6</i></b>	<b><i>v tis. osob</i></b>
<b><i>Průměrná hrubá mzda</i></b>	<b><i>23 542</i></b>	<b><i>28 958</i></b>	<b><i>Kč/měsíc</i></b>

<sup>\*)</sup> stav k 31. 1. 2010

**Tab. 3. 1: Srovnání České republiky a hl. m. Prahy (pro rok 2008)**

Zdroj: Český statistický úřad, [www.czso.cz](http://www.czso.cz) ; 2. 3. 2010

### 3. 5 Shromažďování dat

Data jsem shromažďovala primárně pomocí dotazníku. Na rozdíl od sekundárních dat se primární liší tím, že jsou sesbírány poprvé pro konkrétní účel. Sekundární data jsou již dříve zjištěná data a byla sesbírána pro jiný účel. Zvolila jsem dotazování formou vhodné příležitosti a tazatelem jsem byla já osobně. Oslovovala jsem obyvatele Prahy, zaměřila jsem se na věkovou skupinu 27 let a více, s tím, že byl největší předpoklad, že respondenti budou pracující a tudíž s pravidelným měsíčním příjmem. Dále jsem oslovovala návštěvníky města Prahy, vyjma zahraničních turistů, a také návštěvníky restaurace Kolkovna.

### 3. 6 Struktura dotazníku

Dotazník byl zaměřen na téma „zavedení molekulární kuchyně do České republiky“. Celkem obnášel 12 otázek, z toho byly poslední 4 otázky identifikační. V dotazníku se objevila také jedna otázka škálová a celkově byl dotazník zcela anonymní. Viz příloha č. 3.

### 3. 7 Rozpočet marketingového výzkumu

	Čas (hod.)	Náklady (v Kč/hod.)	<b>Celkem</b>
<b>Tisk/kopírování</b>	2	70	140,- Kč
<b>Výzkum</b>	65	70	4 550,- Kč
<b>Doprava</b>	-	982	982,- Kč
<b>Celkem</b>			<b>5 672,- Kč</b>

Tab. 3. 2: Rozpočet marketingového výzkumu

Zdroj: Vlastní zpracování

### **3. 8 Časový harmonogram výzkumu**

Celý marketingový výzkum probíhal od ledna do konce března roku 2010. Nejdříve jsem připravila dotazník, který byl zpracován druhý týden v lednu 2010. Po té jsem provedla pilotáž, která trvala od 25. ledna do 31. ledna 2010. Po té jsem zahájila práci v terénu a oslovovala respondenty, což se konalo v prvních dvou týdnech měsíce únor 2010. Následně jsem začala dotazníky vyhodnocovat, což se dělo od 1. března do 31. března 2010.

### **3. 9 Pilotáž**

Před samotným marketingovým výzkumem jsem provedla tzv. pilotáž. Jejím nástrojem byl již výše zmíněný dotazník. Pilotáž byla provedena na rodinných příslušnících s rozsahem deset členů. Účelem pilotáže bylo zjistit, zda je dotazník dostatečně srozumitelný a případné nedostatky odstranit. V konečném důsledku dopadla pilotáž téměř bez problémů, jen jsem upravila otázku č. 7, kde jsem přidala možnost „obsluha“, která se v pilotáži objevila šestkrát z deseti. Poté již pro následujících 58 respondentů nebylo vyplňování dotazníku problematické.

## 4. Analýza možností zavedení molekulární kuchyně na trh

V této kapitole bude aplikována teoretická část práce. Budu se zabývat analyzováním vybrané pražské restaurace Kolkovna, a to jak z hlediska cílových skupin, tak z hlediska její nabídky, cenové hladiny a také z hlediska konkurence. Dále potom provedu analýzu externího a interního prostředí pro molekulární kuchyni. Po té budou vyhodnoceny výsledky marketingového výzkumu.

Restaurace, pro kterou bude marketingová strategie pro molekulární kuchyni navrhována, je součástí sítě pražských restaurací Kolkovna Restaurants a jmenuje se shodně a jednoduše – Kolkovna.

### 4. 1 KOLKOVNA Restaurants



Na počátku vzniku restaurace Kolkovna byla myšlenka vytvořit jedinečné prostředí s inspirující a originální atmosférou, která spojí tradici českého pivovarnictví a české kuchyně společně s požadavky současného životního stylu. Díky spojení Kolkovna Group a projektu Pilsner Urquell Original Restaurant se toto také povedlo. Restaurace Kolkovna je jednou ze sedmi restaurantů v Praze, které nesou označení Pilsner Urquell Original Restaurant. Restaurace vznikla rozsáhlou rekonstrukcí bývalé tiskárny cenných papírů a kolků z 20. let minulého století. Podávají se zde kromě tradičních českých jídel také mezinárodní kuchyně a kulinářské speciality. Restaurace je umístěna v Praze 1 v ulici V Kolkovně a zákazníkům je k dispozici sedm dní v týdnu od 11:00 do 24:00 hodin. Po velkém úspěchu byly vybudovány další tři stejnojmenné restaurace. Kolkovna – Budějovická se nachází v ulici Budějovická, dále pak Kolkovna – Olympie v ulici Vítězná a Kolkovna – Celnice v ulici V Celnici. Pod restauranty Kolkovna spadají také partnerské restauranty Lary Fary, Bella Vista a FISH, všechny se stejnou, již výše zmíněnou otevírací dobou. Počet míst k sezení v restauraci Kolkovna činí 150 míst v interiéru, 90 míst ve sklepních prostorách a 50 míst na letní zahrádce, která je otevřena převážně v letních měsících.



#### 4. 1. 1 Cílová skupina restaurace

Restauraci Kolkovna navštěvuje denně mnoho zákazníků, nejen obyvatelé České republiky. Jelikož je to restaurace s dlouholetou tradicí a potrpí si na kvalitní servis pro své zákazníky, mnohdy jsou návštěvníky také turisté ze zahraničí. Cílovou skupinou restaurace Kolkovna jsou tedy obyvatelé žijící na území České republiky, konkrétně v městě Praha a zahraniční turisté. Jelikož se jedná o restauraci spadající do vyšší cenové kategorie, cílovou skupinu tvoří pracující lidé ve věku od 18 let s vyšším měsíčním příjmem.

#### 4. 1. 2 Nabídka sortimentu restaurace

Restaurace Kolkovna nabízí svým zákazníkům v rámci menu hned několik kategorií jídel, které jsou společně s nápoji uvedeny v jídelním lístku. V první kategorii „**Předkrmy**“ si zákazníci mohou vychutnat jednu z tradičních českých pochoutek jako je pražská šunka. Mezi další kategorie patří „**Saláty**“, dále „**Polévky**“, kde jsou uvedeny jak speciální polévky, tak polévky dle denní nabídky. Pokud strávník nemá příliš velký hlad a přišel si do Kolkovny vychutnat jen tradiční plzeňské pivo, nabízí mu jídelní lístek také „**Jídla k pivu**“, která nabízí kromě různých kuchařových specialit také tradiční české utopence či nakládaný hermelín. Další kategorií menu v restauraci Kolkovna jsou „**Speciality české kuchyně**“, kde nesmí chybět tradiční česká svíčková na smetaně, moravský vrabec či plzeňský guláš. Kromě specialit Kolkovna denně nabízí „**Jídla pro děti**“ a „**Hlavní jídla**“. K dispozici jsou i vybraná hlavní jídla podávaná pro dvě osoby jako jedna porce. Jako ostatní kategorie jsou zde nabízeny ještě „**Bezmasá jídla**“, jak už pro vegetariány či pro ty, co momentálně nemají chuť na masitá jídla, dále „**Těstoviny, rýže**“, „**Pečené na objednávku**“, které se musí objednat předem a zákazník si může pochutnat na kilové pečené huse, kachně, krůtě či dokonce na pečeném selátku nebo jehněti. A jako sladkou tečku v menu této restaurace tvoří samozřejmě kategorie „**Moučníky**“.

Také nápoje jsou rozděleny do několika kategorií. Počínaje klasickými nealkoholickými nápoji, teplými nápoji až po míchané nápoje či destiláty. Také si zákazník může vybrat z celé řady lahvových vín, nejen tradičních českých a moravských, ale také zahraničních vín, jako např. francouzská vína, italská, španělská, chilská a další vína.

#### 4. 1. 3 Cenová hladina sortimentu

Cenová hladina je porovnávána v každé kategorii jídel zvlášť. Stejně tak jsem vybrala pár náhodně vybraných kategorií z oblasti nápojů. Srovnávala jsem vždy nejnižší a nejvyšší cenu jídla v dané kategorii, resp. cenu nápoje za jednu jednotku. Z toho jsem udělala průměr, který ukazuje, v jakých průměrných cenových hladinách se restaurace Kolkovna pohybuje.

	<i>Nejnižší cena (Kč)</i>	<i>Nejvyšší cena (Kč)</i>	<i>Průměrná cena (Kč)*</i>
<b>Menu – kategorie</b>			
Předkrmy	125	265	<b>185</b>
Saláty	169	195	<b>181</b>
Polévky	45	69	<b>62</b>
Jídla k pivu	40	234	<b>121</b>
Speciality české kuchyně	95	325	<b>202</b>
Jídla pro děti	70	80	<b>75</b>
Těstoviny, rýže	135	165	<b>155</b>
Bezmasá jídla	130	165	<b>147</b>
Hlavní jídla	245	399	<b>291</b>
Pečené na objednávku	229	415	<b>338</b>
Moučníky	75	149	<b>121</b>
<b>Nápoje – kategorie</b>			
Nealkoholické nápoje (0,2 l)	44	89	<b>50</b>
Teplé nápoje	44	89	<b>59</b>
Destiláty (0,04 l)	62	119	<b>78</b>
Lahvová vína (0,75 l)	315	1250	<b>633</b>

\*) Průměrná cena ze všech druhů vybraného sortimentu

Tab. 4. 1: Cenová hladina sortimentu restaurace Kolkovna

Zdroj: Vlastní zpracování (ceny dostupné na [www.kolkovna.cz](http://www.kolkovna.cz))

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že cenová hladina jídel restaurace Kolkovna se pohybuje v průměrném rozmezí od 62,- Kč, což je cena polévek, až po 338,- Kč za pečená jídla na objednávku. Z této cenové hladiny lze také usoudit, že restaurace Kolkovna skutečně patří mezi cenově pro zákazníka dražší restaurace a tudíž její klientela musí mít zákonitě i vyšší finanční příjmy.

#### **4. 1. 4 Analýza z hlediska konkurence**

Konkurence v oblasti stravování v restauračních zařízeních je v Praze velmi silná. Nejen v Praze, ale v každém městě je konkurence z tohoto hlediska opravdu velká. Zákazník se sám rozhoduje podle určitých kritérií a faktorů, které ho ovlivňují, kam a kdy se půjde najíst. Mezi největší konkurenční sílu pro restauraci Kolkovna v Praze patří celá řada restaurantů, vybrala jsem pouze čtyři, dle mého názoru největší z nich. Hlavním konkurentem pro Kolkovnu je jistě FAMA Grand, která již molekulární kuchyni provozuje. Dalšími konkurenty jsou Café Imperial, Restaurant a vinárna U Císařů a Restaurace Kozička. Kromě již existující konkurence je třeba zanalyzovat i potenciální konkurenci, která na trhu zatím nepůsobí, ale může se v nadcházející době vyskytnout.

##### ***FAMA Grand***

Jediná restaurace na území České republiky nacházející se v Praze 1, která českým strávníkům nabízí molekulární pokrmy, se nazývá FAMA Grand. Restaurace nabízí kromě Cateringu také více míst, kde se v Praze mohou obyvatelé najíst. Restaurace se nachází také na ulici Kodaňská v Praze 10. Zde ale jídla molekulárního umění nenabízí. Jinak je tomu ve Vladislavově ulici, což pro restauraci Kolkovna znamená největší konkurenci, jelikož jako jediná restaurace v ČR vaří molekulární jídla. Mezi výhody restaurace můžeme řadit denní nabídku jídel, která se skládá většinou z osmi druhů jídel. Navíc je každý den pojmenován určitou tematikou, na jakou se v daný den pokrmy vaří, jako např. středa plná krevet, rybí čtvrtky atd. Další výhodou restaurace je, že si na své přijdou i milovníci zdravé výživy, jelikož snídaňová menu obsahují také pokrmy z produktů značky BIO. Jídelní lístek skýtá třináct kategorií ve vysoké cenové hladině. Ceny např. masných jídel se převážně pohybují výrazně nad 200,- Kč za jednu porci. Výraznou silnou stránkou restaurace FAMA Grand je to, že poskytují zájemcům kurzy vaření. Zde se účastníci naučí vařit kromě tradiční české kuchyně také zvěřinové speciality, ryby a korýše, sushi, ale také dokonce molekulární kuchyni. Právě molekulární kuchyně bývá na programu jako „molekulární večer“ většinou na

předem určený den. Klientela této restaurace je velmi podobná klientele v restauraci Kolkovna, což jen zdůrazňuje, že FAMA Grand je jejím největším konkurentem na trhu. Jako velmi slabou stránku restaurace považují její reklamu. Jako jediná restaurace v České republice provozující molekulární kuchyni by dle mého názoru měla více zdůraznit, že zde tato možnost stravování existuje, jelikož výraz „molekulární kuchyně“ je v České republice stále ještě neznámý.

### ***Café Imperial***

Síť restaurací Café Imperial má kromě restaurace také kavárnu či hotel, vše se stejným názvem Imperial. Restaurace se nachází v Praze 1. Je velmi známou a cenově srovnatelnou restaurací s restaurací Kolkovna. Pro ni představuje Café Imperial významného konkurenta právě díky zrekonstruování celé budovy, zmodernizování interiéru a také dlouholeté tradici. Cenová hladina se pohybuje zhruba ve stejné kategorii jako v restauraci Kolkovna. Café Imperial se zaměřuje především na maximální kvalitu, nejen kávy a zákusky jsou bez průmyslových dochucovadel, ale také všechny pokrmy jsou výhradně domácí výroby, připravované šéfkuchařem. Právě šéfkuchař Zdeněk Pohlreich je silnou stránkou Café Imperialu, jelikož se specializuje nejen na tradiční českou kuchyni, ale díky cestování a školení často připravuje také zahraniční speciality. Restaurace nabízí zákazníkům také nahlédnout do kulinářského umění přímo v kuchyni šéfkuchaře, stačí si jen objednat stůl uprostřed kuchyně a večer o pěti chodech je plně k dispozici. Mezi zákazníky se objevuje nejen obchodní klientela, ale také zahraniční návštěvníci i obyvatelé města Prahy. Další plus pro tuto restauraci je, že poskytuje možnost pronajmutí salonků pro různé akce, jako jsou svatby, firemní akce, oslavy apod. Kromě toho je restaurace Café Imperial známá také tím, že ji kuchař proslavil pořadem o vaření „Ano, šéfe!“.

### ***U Císařů***

Už samotný název této restaurace říká, jak bude interiér v restauraci U Císařů vypadat. Výzdobu tvoří cínové nádoby, kovářský měch nebo také lovecké zbraně. Konkurencí pro restauraci Kolkovna může být také díky své lokaci. Restaurace U Císařů se nachází v Praze 1, konkrétně v Hradčanech a při posezení na letní zahradce je přímý výhled na Pražský hrad. Mezi návštěvníky této restauraci patří významné světové osobnosti, jako např. George Bush, Margaret Thatcher, Helmut Kohl, Lech Walesa a další. Co se jídelního lístku týká, nabízí několik kategorií, stejně jako restaurace Kolkovna, ale každá kategorie obsahuje průměrně tak

čtyři až šest jídel. Cenová hladina je zde výrazně vyšší než u restaurace Kolkovna, vzhledem k jejímu umístění a také klientele, která restauraci nabízí, což jsou většinou návštěvníci města Prahy ze zahraničí.

### ***Restaurace Kozička***

Restaurace Kozička se nachází o ulici vedle právě restaurace Kolkovna. Nabídka pokrmů je zde velmi široká a především nízké ceny pokrmů zde hrají významnou konkurenční roli. Restaurace si zakládá na poledních menu, kdy nabízí strážníkům sedm druhů jídel denně. Jedná se většinou o tradiční českou kuchyni, ale nalezneme zde i speciality mezinárodní kuchyně. Interiérem patří restaurace Kozička mezi spíše klasické restaurace, nežli mezi luxusní restaurace. Otevírací doba je denně delší asi o tři až čtyři hodiny než v restauraci Kolkovna, proto je také zřejmé, že zákazníci do této restaurace nechodí jen za účelem večerního posezení u jídla.

### ***Potenciální konkurence***

Mezi potenciální konkurenci by se dala zařadit již zmíněná restaurace El Bulli. Je to celosvětově známá restaurace s molekulární kuchyní, která vzhledem k jejímu postavení na španělském trhu má jistě dostatek finančních prostředků na to, aby mohla své síť restaurací založit i na zahraničních trzích. K další potenciální konkurenci mohou dále patřit zahraniční restaurace provozující molekulární kuchyni, jako např. anglická restaurace Fat Duck nebo polská restaurace Barbaři.

## **4. 2 Analýza externího prostředí**

Pro analýzu externího prostředí molekulární kuchyně jsem zvolila SLEPT analýzu a dále analýzu dle Portera, tzv. Porterův model pěti konkurenčních sil.

### **4. 2. 1 SLEPT analýza**

#### **Společenské a demografické faktory**

Společnost se neustále vyvíjí a všeobecně je velká „chuť“ poznávat všechno nové. Pro molekulární kuchyni to znamená, že je vysoká pravděpodobnost, že obyvatelé České republiky budou chtít vyzkoušet novou formu stravování. Vzhledem k demografickým

faktorům, stárnutí populace znamená, že se lidé dožívají vyššího věku a tudíž mají možnost vyzkoušet výrobky či služby, které dříve nebyly k dispozici. To platí i pro molekulární kuchyni, jakožto službu, která na českém trhu je k dostání pouze v Praze, a to ještě v jedné jediné restauraci.

Praha je hlavním městem České republiky a skládá se z 58 městských částí. Svou rozlohou **496,25 km<sup>2</sup>** je také zároveň největším městem ČR. Počet obyvatel činí ke konci roku 2008 přesně **1 233 211 osob**, z toho 599 038 mužů a 634 173 žen.

### **Právní faktory**

Zákony se v současné době neustále mění či nějakým způsobem upravují. To jak pro firmy, tak pro restauraci s molekulární kuchyní může znamenat, že mnohdy přesně nevědí, jakými zákony se mají řídit a které jsou současně v platnosti. Pro restaurace všeobecně a tudíž i pro molekulární kuchyni jsou důležité zákony jako zákoník práce, zákon o ochraně spotřebitele, obchodní zákoník a další. Musí ale také splňovat základní hygienické podmínky a řídit se hygienickými předpisy, které kontrolují jak hygienické stanice, tak Česká obchodní inspekce (ČOI). Podle ministerstva průmyslu a obchodu (MPO) není vhodné, aby hygienické předpisy kontrolovala ČOI, proto návrh zákona nyní projednává vláda.<sup>29</sup>

### **Ekonomické faktory**

Česká republika se vyznačuje stabilním až mírně dynamickým makroekonomickým okolím do období recese. Hospodářská krize však postihla celý svět, a tak Česká republika není výjimkou. Mezi hlavní ekonomické ukazatele patří míra nezaměstnanosti, hrubý domácí produkt, míra inflace, měnový kurs, průměrná měsíční mzda a jiné.

*Míra nezaměstnanosti* v Praze byla k poslednímu lednu letošního roku (2010) **3,79 %**. Oproti lednu 2009 míra nezaměstnanosti stoupla, jelikož v loňském roce byla 2,27 %. Tento vzrůst míry nezaměstnanosti byl registrován v celé České republice. I přesto Praha patří stále mezi města s nejnižší mírou nezaměstnanosti v ČR.

*Hrubý domácí produkt (HDP)* činil v Praze ke konci roku 2008 **934 095 milionů Kč**. HDP na jednoho obyvatele potom vychází **762 352,- Kč**. Tento makroekonomický ukazatel

---

<sup>29</sup> <http://decin.cz/hygienick-p-edpisy-jejich-kontrola> ; 12. 2. 2010

nám tedy říká, kolik činí souhrn veškeré závěrečné produkce zboží a služeb v městě Praha. HDP také vyjadřuje výkonnost ekonomiky, a jaká je ekonomická síla v daném městě. V porovnání s ostatními kraji v ČR se tak město Praha řadí na první místo.

Podle vývoje úhrnného indexu spotřebitelských cen zboží a služeb činila *průměrná roční míra inflace* v roce 2009 v České republice **1,0 %**. Oproti předešlému roku (6,3 %) to znamená výrazný pokles. Tímto číslem je vyjádřena procentní změna průměrné cenové hladiny roku proti průměrné cenové hladině roku předchozího.

*Měnový kurs* je také makroekonomickou veličinou, kterou je nutné sledovat nejen z hlediska zahraničního obchodu. Průměrné hodnoty vzhledem ke koruně za rok 2009 činily:

- **CZK/EUR: 26,445**
- **CZK/USD: 19,057**

*Průměrná měsíční mzda* za poslední čtyři měsíce roku 2009 vzrostla o 5,2 % oproti předchozímu roku. Tento vysoký růst byl ovlivněn strukturálními vlivy, jako je propouštění zaměstnanců s nižšími mzdami. Růst průměrné mzdy znamená pro molekulární kuchyni jisté pozitivum, protože čím více budou mít zákazníci finančních zdrojů, tím více si budou moci molekulární kuchyni dovolit. V Praze činí průměrná měsíční hrubá mzda **29 726,- Kč** a oproti loňskému roku je to nárůst o 4,6 %.

Za zmínku ještě stojí ekonomický ukazatel *mezd a platů*. V oblasti pohostinství a ubytování bylo za rok 2009 na mzdách v celé ČR vyplaceno celkem **32 575 mil. Kč**. V porovnání s ostatními ekonomickými činnostmi, které jsou uvedeny v OKEČ, patří pohostinství a ubytování mezi ty činnosti, ve kterých jsou vypláceny relativně nízké mzdy. Mnohem méně korun je vypláceno do činností v oblasti zemědělství, rybolovu nebo domácnosti zaměstnávající personál.

### **Politické faktory**

Politici se v současné době snaží usnadňovat podnikání např. pomocí nově zavedených datových schránek na internetu. Jako pozitivní se dá hodnotit postupné snižování daně z příjmů právnických osob z původních 26% na současných 20%. Naproti tomu je letošní rok postižen zvýšenou daní z přidané hodnoty z původních 19% a 9% na současných 20% a 10%. Další nevýhodou je již zmíněná nepřehlednost v zákonech z důvodu mnoha novel, kdy podnikatelé mnohdy nevědí, co již bylo schváleno či ne. To by pro majitele restaurace

s molekulární kuchyní mohlo znamenat jisté ohrožení v tom smyslu, že nebude vědět, jaké zákony aktuálně platí a které nikoliv.

### **Technologické faktory**

Technologie jde stále kupředu, a proto hraje pro molekulární kuchyni významnou roli. Je důležité neustále sledovat novinky jednak v inovacích různých přístrojů, které jsou při přípravě molekulárních pokrmů zapotřebí, jednak v trendech, které potenciální zákazníci preferují a vyžadují. Může se jednat o zavedení platby kartou v restauracích, technologicky pokročilé pokladny, moderní vybavení restaurace, WiFi připojení v restauraci, kuchyňské nástroje, nový hardware či software aj. Také jsou technologické faktory v současné době velmi důležité z hlediska komunikace se zákazníky.

#### **4. 2. 2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil**

##### **Konkurence v odvětví**

Konkurenci v odvětví pro restauraci Kolkovna, v které by byla molekulární kuchyně zavedena, tvoří veškerá restaurační a stravovací zařízení. Nejedná se jen o restaurace v blízkém okolí restaurace Kolkovna, ale o všechny stravovací zařízení v městě Praha. Hlavním konkurentem pro restauraci Kolkovna tvoří mimo jiné restaurace FAMA Grand, která již na českém trhu s molekulární kuchyní působí a nutno podotknout, že působí právě jako jediná restaurace.

##### **Nová konkurence**

Mezi novou konkurenci můžeme zahrnout všechna nově příchozí restaurační nebo jiná stravovací zařízení v Praze. Ať už se jedná o nové restaurace s klasickou kuchyní, nebo o ty, které by molekulární kuchyni provozovaly. Může jít také o zahraniční síť restaurací, které by na český trh vstoupily, jelikož bariéry vstupu do tohoto odvětví nejsou příliš velké.

##### **Vyjednávací síla zákazníků**

Z hlediska Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil je třeba zahrnout i vyjednávací sílu zákazníků. Ta je velmi důležitá, a v tomto případě i silná, jelikož se jedná o konečného spotřebitele. Restaurací a různých stravovacích zařízení je v Praze mnoho. Zákazníci si tedy sami určují, jakou restauraci při jaké příležitosti navštíví.



### Substituty

V odvětví molekulární kuchyně se nedá říct, že by existoval dokonalý substitut. Hrozbou blízkých substitutů mohou být v daném odvětví klasické formy stravování, na které jsou občané ČR převážně zvyklí. Jsou jimi tradiční česká jídla, zahraniční kuchyně, ať už italská, řecká, francouzská atd. V současné době se mnoho lidí stravuje také formou tzv. „fast foodu“, který sice nepatří mezi nejzdravější formu stravování, ale zato celkem levnou a časově nenáročnou. Proto největším konkurentem v oblasti substitutů jsou všechny restaurace, které nevaří molekulární speciality.

### Vyjednávací síla dodavatelů

V případě molekulární kuchyně nehraje vyjednávací síla dodavatelů příliš významnou roli. Potraviny, které jsou potřeba k přípravě pokrmů na molekulární bázi, jsou úplně stejné jako ty potraviny, které jsou nutné k přípravě jakýchkoli jiných pokrmů klasickou formou. Protože si restaurace zajišťují suroviny většinou samy, i v případě restaurace s molekulární kuchyní není velká potřeba dodavatelů.

## **4. 3      Analýza interního prostředí**

Pro analýzu interního prostředí trhu s molekulární kuchyní jsem zvolila velmi účelnou a důležitou SWOT analýzu, která je součástí situační analýzy. Výstupem kompletní SWOT analýzy je chování společnosti, zde konkrétně restaurace s molekulární kuchyní, která maximalizuje přednosti a příležitosti a minimalizuje své nedostatky a hrozby.

#### 4. 3. 1 SWOT analýza molekulární kuchyně

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
<b>S1</b> – Novinka na českém trhu	<b>W1</b> – Nízká informovanost mezi českými strávníky
<b>S2</b> – Nabídka nové formy stravování	<b>W2</b> – Vysoká cenová hladina oproti jiným jídlům
<b>S3</b> – Nízká konkurence tohoto typu restaurací (v ČR jen jedna restaurace)	<b>W3</b> – Nezkoušenost zakladatelů v tomto oboru
<b>S4</b> – Nová chuť jídel pro zákazníky (nezapomenutelná chuť i atmosféra)	<b>W4</b> – Nutnost speciálně vyškoleného personálu
<b>S5</b> – Kvalifikovaný personál (především kuchař)	<b>W5</b> – Kapitálová náročnost (jak na zařízení přístrojů, tak na personál)
<b>S6</b> – Neustálý rozvoj nabízeného sortimentu	
Příležitosti (O)	Hrozby (T)
<b>O1</b> – Prosazení se na českém trhu	<b>T1</b> – Konkurence v oblasti současných, běžných restaurací
<b>O2</b> – Získání nových a stálých zákazníků	<b>T2</b> – Nezískání potřebného kapitálu
<b>O3</b> – Možnost expanze i do jiných měst v ČR	<b>T3</b> – Nezískání kvalitního personálu
<b>O4</b> – Vysoký potenciál do budoucnosti (potenciál růstu)	<b>T4</b> – Nezískání stálých zákazníků (vyzkouší jednou a dost)
<b>O5</b> – Rostoucí poptávka po nových, moderních trendech (nejen v gastronomii)	<b>T5</b> – Špatně situované místo restaurace
	<b>T6</b> – Vstup nových konkurentů na trh
	<b>T7</b> – předsudky neinformovaných zákazníků (nechtějí jíst „chemické“ jídlo)

Tab. 4. 2: Souhrnná SWOT analýza molekulární kuchyně

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4. 3. 2 SWOT matice

Díky souhrnné SWOT analýze bude následně provedena SWOT matice. Pomocí těchto informací může restaurace s molekulární kuchyní lépe ovlivňovat a přizpůsobovat své strategie tak, aby mohla uspokojovat potřeby svých zákazníků. V následující tabulce jsou zobrazeny veškeré silné i slabé stránky a také hrozby a příležitosti molekulární kuchyně. Účelem SWOT matice je navrhnout několik důležitých strategií, kterými by se měla restaurace s molekulární kuchyní řídit.

<b>Vnější faktory</b> <b>Vnitřní faktory</b>	<b><u>Opportunities (O)</u></b>	<b><u>Threats (T)</u></b>
	1. Prosazení se na českém trhu 2. Získání nových a stálých ZK 3. Možnost expanze do jiných měst ČR 4. Vysoký budoucí potenciál 5. Rostoucí D po nových trendech	1. Konkurence v oblasti běžných restaurací 2. Nezískání kapitálu 3. Nezískání kvalitního personálu 4. Nezískání stálých zákazníků 5. Špatná poloha restaurace 6. Vstup nových konkurentů na trh 7. Předsudky neinformovaných zákazníků
<b><u>Strengths (S)</u></b> 1. Novinka na českém trhu 2. Nabídka nové formy stravování 3. Nízká konkurence v odvětví 4. Nová chuť jídel 5. Kvalifikovaný personál 6. Neustálý rozvoj nabízeného sortimentu	<b><u>SO – Strategie</u></b> <b>a)</b> Neustálý rozvoj nových druhů jídel (S1, S4, O5) <b>b)</b> Politika vysokých cen (S3, O3) <b>c)</b> Rozvoj molekulární kuchyně – pořady o vaření, internet (např. blog, magazín o vaření), kurzy vaření (S5, O4)	<b><u>ST – Strategie</u></b> <b>a)</b> Zvýšení výdajů na marketing – propagace (S3, T4) <b>b)</b> Provádět pravidelný průzkum trhu (S1, T1) <b>c)</b> Motivační systém pro zaměstnance (S5, T6)
<b><u>Weaknesses (W)</u></b> 1. Nízká informovanost 2. Vysoká cenová hladina 3. Nezkušenost zakladatelů v tomto oboru 4. Nutnost speciálně vyškoleného personálu 5. Kapitálová náročnost	<b><u>WO – Strategie</u></b> <b>a)</b> Intenzivní reklama – informovat zákazníky o nové službě (W1, O1) <b>b)</b> Provádět promo akce – speciální večery ve vybrané restauraci (W1, O2) <b>c)</b> Zaměřit se na klientelu s vyššími příjmy (W2, O2)	<b><u>WT – Strategie</u></b> <b>a)</b> Provádět speciální školení pro personál (W4, T3) <b>b)</b> Poskytovat vysoký komfort a péči o zákazníky (W2, T4, T1) <b>c)</b> Sponzoring (W2, T2)

Tab. 4. 3: SWOT matice pro molekulární kuchyni

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce jsou navrženy možné strategie pro molekulární kuchyni vycházející ze SWOT analýzy. Jedná se o čtyři okruhy strategií, a jsou jimi SO – strategie, ST – strategie, WO – strategie a WT – strategie.

Z hlediska silných stránek a příležitostí jsem navrhla strategii **neustálého vývoje pokrmů**, aby molekulární kuchyně stále přicházela s něčím novým a zákaznicky tak překvapovala. Další SO – strategií jsem navrhla strategii vysokých cen. Jelikož je molekulární gastronomie novou formou vaření na českém trhu a zároveň se na trhu objevuje teprve v druhé restauraci, má možnost nastavit si ceny dostatečně vysoko a restaurace jako podnik tak může vést **strategii vysokých cen**. Jelikož je služba na českém trhu zatím téměř nedostupná a konkurence v podstatě žádná, zákazníci budou ochotni zaplatit jakoukoliv cenu, kterou restaurace stanoví. Jako poslední strategií jsem navrhla **rozvoj molekulární kuchyně** jako takové. To znamená, že kvalifikovaný personál může molekulární kuchyni restaurace Kolkovna šířit např. tak, že budou o molekulární kuchyni natáčeny pořady o vaření, jak je to v dnešní době velmi časté a populární u běžného způsobu vaření. Také může restaurace vést webové stránky, na kterých by zavedla jak magazín o vaření, tak např. blog, ve kterém by se diskutovalo právě o způsobu vaření v molekulárním světě, vybrané recepty i s postupy atd. Kromě toho by restaurace mohla provádět kurzy vaření, ve kterém by se lidé učili tomuto novému kulinářskému umění.

ST – strategie jsou návrhy strategií, které vyplynuly z kombinací silných stránek a externích hrozeb. Jako první strategii jsem zvolila **zvýšení výdajů na marketing**. Období hospodářské krize v celém světě vedlo některé firmy k tomu, že jako stáhly finanční prostředky právě z marketingu. V současné době se ale od této teorie opouští a opět se marketing dostává do popředí jako rozhodující součást tvorby a realizace podnikové strategie. Proto i pro restauraci s molekulární kuchyní je zvýšení finančních prostředků na marketing vhodným způsobem, jak oslovit a udržet si zákazníky. S tím souvisí i další návrh možné strategie, a sice provádět **pravidelný průzkum trhu**. Je možné jej provádět samostatně firmou, s tím, že firma má na realizování výzkumů své zaměstnance. V případě restaurace by však byla vhodnější druhá možnost, kterou je realizace průzkumu trhu výzkumnou agenturou, která daný průzkum provede za určitý finanční obnos. V případě, že má restaurace vysoce kvalifikovaný personál, především tedy kuchaře (což by restaurace s molekulární kuchyní měla bez pochyby mít), a na trh vstoupí nový konkurent v daném oboru, je nutné, aby firma své zaměstnance motivovala a nějakým způsobem si je „udržela“, např. **motivačními**

**programy**, kterými mohou být jak vyšší finanční ohodnocení, tak různé dárkové poukazy, slevy v restauraci apod.

Strategie slabých stránek a příležitostí, nebo také WO – strategie je spojena především se zaměřením se na informovanost zákazníka. Jelikož **informovanost** o molekulární kuchyni je mezi českými strávníky velmi nízká (viz kapitola 4. 4), velkou roli hraje již zmíněný marketing, především prvky komunikačního mixu. Jednak jí může být reklama, public relation, podpora prodeje například formou **promo akcí**, kdy se v dané restauraci bude vařit molekulární kuchyně pravidelně v určité, předem stanovené dny. A jelikož patří molekulární gastronomie mezi velmi drahou formu stravování, restaurace by se měla zaměřit na **zákazníky s vyššími příjmy**, pakliže si chce klientelu udržet jako stálou.

Mezi velmi důležité návrhy strategií patří WT – strategie, jelikož představují strategie slabých stránek a ohrožení, které jsou pro firmu nejzávažnější. Jednak má firma určité slabiny a jednak ji ohrožují i externí vlivy. Aby restaurace získala speciálně kvalifikovaný **personál**, je nutné si jej **pravidelně a řádně školit**. Vařit pokrmy molekulární kuchyně je sice stejně „bezpečné“, jako vařit běžná jídla, ale následky např. po popálení olejem nejsou tak markantní či dlouhodobé jako když se kuchař poleje tekutým dusíkem při teplotě – 180 stupňů Celsia. Proto pro přípravu molekulárních pokrmů je zapotřebí umět zacházet s určitými chemikáliemi a chemickými pomůckami. Jelikož existuje velká konkurence v oblasti substitutů, za které jsou považovány klasicky připravované pokrmy, a k tomu volí molekulární gastronomie strategii vysokých cen, další navrhovanou strategií je **poskytnout zákazníkům přepych, maximální komfort a péči o ně** tak, aby měli zákazníci neopakovatelný zážitek a vždy se do restaurace rádi vraceli. V případě, že se molekulární kuchyně v restauraci zavádí a nemá dostatek finančních prostředků na materiální pomůcky (které také nejsou levnou záležitostí), je zde možnost **sponzorství**, jako součást marketingové strategie. Potřebnou finanční částku tedy poskytne sponzor, např. značka BIO s tím, že restaurace Kolkovna bude jako protislužbu pro sponzora uvádět na viditelném místě pro zákazníky, že pokrmy pro ně připravované jsou právě z potravin značky BIO.

Těmito strategiemi by se restaurace Kolkovna, která se chystá molekulární kuchyni zavést, měla řídit. Jsou to ale pouze návrhy, jelikož variant na možnosti zavedení nové služby na trh, z hlediska SWOT analýzy, je daleko více.

## 4. 4 Vyhodnocení výsledků realizovaného výzkumu

Pro analýzu zavedení molekulární kuchyně v České republice jsem provedla marketingový výzkum založený na dotazování formou dotazníku. V následující kapitole budou vyhodnoceny stanovené hypotézy. Zbylé výsledky výzkumu jsou zpracovány a uvedeny v příloze č. 4.

### 4. 4. 1 Vyhodnocení hypotéz

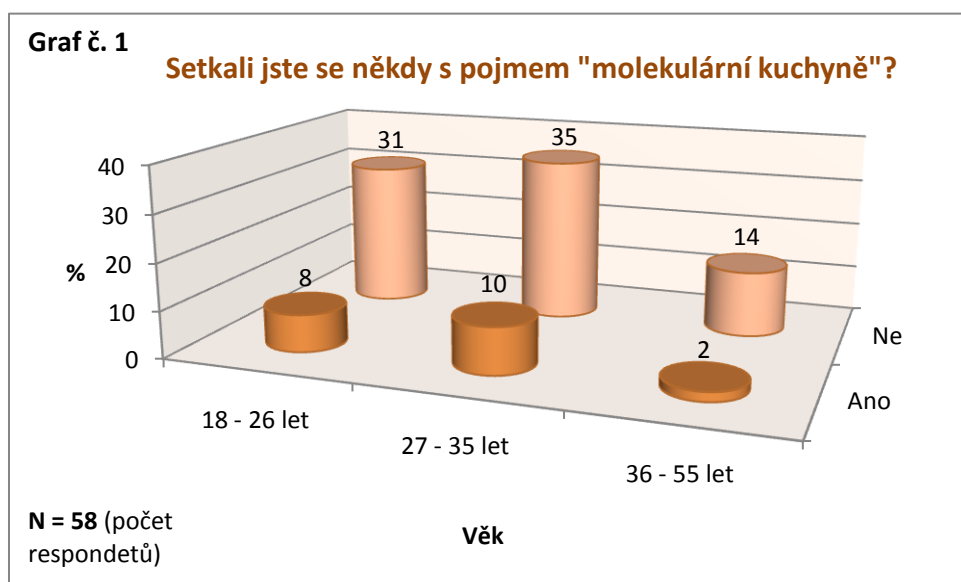
*Hypotéza č. 1: Méně dotázaných zná pojem „molekulární kuchyně“.*

První hypotézu jsem zvolila tímto způsobem z toho důvodu, jelikož jsem se domnívala, že pojem „molekulární kuchyně“ není v České republice ještě známý. Pro potvrzení či vyvrácení hypotézy jsem použila otázku č. 4, kdy jsem se respondentů přímo zeptala, zda se již někdy setkali s molekulární kuchyní.

	18 - 26 let	27 - 35 let	36 - 55 let
Ano	8 %	10 %	2 %
Ne	31 %	35 %	14 %

Tab. 4. 4: Vyhodnocení hypotézy č. 1 v rámci věkových kategorií

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 4. 1: Graf č. 1

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výše uvedeného grafu vyplývá, že **hypotéza se potvrzuje**, jelikož s pojmem „molekulární kuchyně“ se setkala jen 20 % oslovených z celkového počtu 58 respondentů, což je méně než počet dotázaných. Je tedy patrné, že molekulární kuchyně je stále neznámým pojmem a lidé o tomto kulinářském umění nemají téměř žádné informace. Pomocí třídění druhého stupně jsem respondenty rozdělila také dle věku. Z grafu č. 1 můžeme vyčíst, že nejvíce těch, kteří molekulární kuchyni znají, se nachází ve věku 27 až 35 let. Ve stejné věkové kategorii se ale zároveň nachází i respondenti, kteří tento pojem neznají. Zajímavé je, že rozdíl mezi těmi, kteří molekulární kuchyni znají a těmi, co ji neznají je u respondentů ve věkové kategorii 18 až 26 let. Což napovídá tomu, že mladiství do 26 let jsou v této oblasti méně informovaní než lidé v rozmezí od 27 do 35 let.

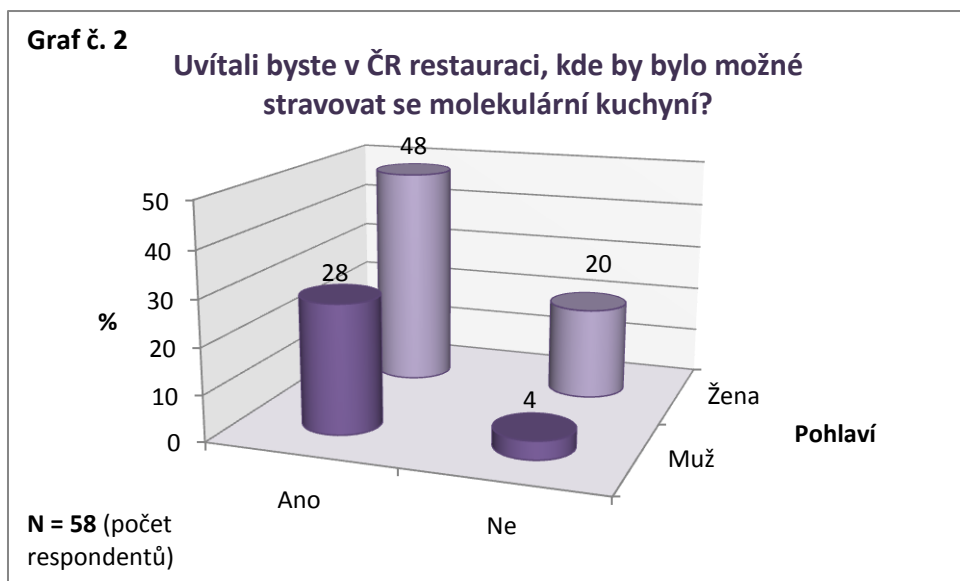
*Hypotéza č. 2: Většina respondentů by uvítala v České republice restauraci, která molekulární kuchyni provozuje.*

Další hypotéza byla zahrnuta do otázky č. 8, na kterou odpovídalo všech 58 oslovených respondentů. Výzkumem bylo zjištěno, že 76 % dotázaných by v České republice uvítalo restauraci, která by provozovala molekulární kuchyni, čímž **lze hypotézu označit za potvrzenou**, protože 76 % tvoří většinu z celkového počtu oslovených respondentů.

	<b>Muž</b>	<b>Žena</b>
<b>Ano</b>	28 %	48 %
<b>Ne</b>	4 %	20 %

**Tab. 4. 5: Vyhodnocení hypotézy č. 2 v rámci pohlaví**

Zdroj: Vlastní zpracování



**Obr. 4. 2: Graf č. 2**

Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 2 jasně vyplývá, že z celkového počtu dotázaných by restauraci s molekulární kuchyní neuvítalo jen 24 % respondentů. Pro zajímavost byla otázka rozdělena dle pohlaví. Můžeme tedy vidět, že téměř polovina oslovených žen by takovou restauraci ráda v ČR navštívila. V současné době se vaření stává koníčkem právě i u mužů, proto možná 28 % oslovených mužů by tuto novou formu vaření také rádo uvítalo. Pouhá 4 % mužů by o restauraci s touto kuchyní nejevila zájem.

*Hypotéza č. 3: Více než polovina dotazovaných považuje ceny jídel v restauraci za důležitý faktor.*

Jako poslední hypotézu jsem zvolila takovou, která se molekulární kuchyně týká nepřímo. Svým způsobem ale s molekulární kuchyní souvisí, a to tak, že tento nový druh gastronomie patří k cenově velmi drahé formě stravování. Hypotézu jsem zvolila proto, abych zjistila, do jaké míry respondenti považují ceny jídel za důležité, v případě, že se jedná o oběd či večeři v restauraci.

Třetí hypotéza byla obsažena v jediné baterii, kterou dotazník obsahoval a sice, v otázce č. 7. Respondenti měli ohodnotit jednotlivé faktory čísly 1 až 4 s tím, že jednička

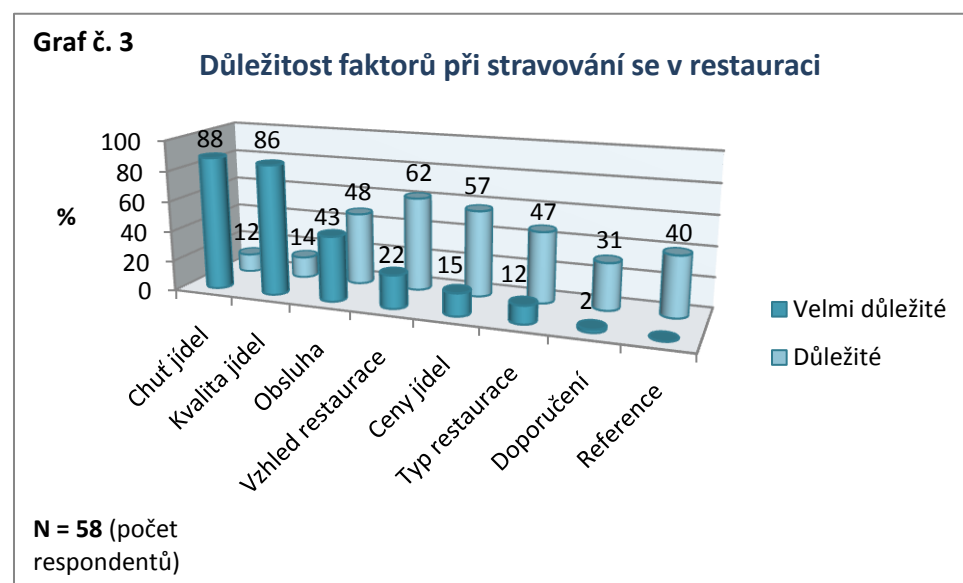


označovala nejdůležitější faktor a čtyřka naopak nejméně důležitý faktor. Výsledky jsou znázorněny v následující tabulce a grafu.

Otázka č. 7								
	Typ restaurace	Vzhled restaurace	Ceny jídel	Obsluha	Kvalita jídel	Reference	Chuť jídel	Doporučení
<b>Velmi důležité</b>	12 %	22 %	<b>15 %</b>	43 %	86 %	0 %	88 %	2 %
<b>Důležité</b>	47 %	62 %	<b>57 %</b>	48 %	14 %	40 %	12 %	31 %
<b>Méně důležité</b>	31 %	12 %	<b>28 %</b>	9 %	0 %	45 %	0 %	60 %
<b>Nedůležité</b>	10 %	4 %	<b>0 %</b>	0 %	0 %	15 %	0 %	7 %

Tab. 4. 6: Vyhodnocení faktorů z hlediska důležitosti

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 4. 3: Graf č. 3

Zdroj: Vlastní zpracování

Do výše uvedeného grafu byla vynesena pouze procentuální vyjádření důležitých a velmi důležitých faktorů, které respondenti hodnotili. Je patrné, že nejvíce důležité faktory jsou pro respondenty při stravování se v restauraci chuť jídel a kvalita jídel. Na první pohled by se mohlo zdát, že se jedná o dva totožné faktory, ale zdaleka tomu tak není. Chuť jídel se objevila na prvním místě jako nejdůležitější faktor, takže to znamená, že pro zákazníka je

velmi důležité, jak dané jídlo chutná. Kvalita jídel ale spočívá v tom, z jakých surovin a jakým způsobem jsou pokrmy připravovány. Jídlo může být např. z velmi kvalitních surovin, takže předpokládáme, že pokrm bude chutný, ale nemusí tomu vždy tak být. V obráceném případě platí totéž. Kuchař nemusí použít např. nejkvalitnější suroviny, ale díky způsobem přípravy či jiných faktorů může být jídlo lahodné a chutné.

Celkově za důležitý faktor jsou považovány ty faktory, které respondenti označily jednak za důležité, ale také za velmi důležité, jak je uvedeno v grafu č. 3. Ceny jídel se nachází z hlediska velmi důležitého faktoru na pátém místě, ale jako důležitý faktor se umístily na místě druhém. Celý graf je seřazen sestupně od nejvíce důležitého faktoru po nejméně, ale přesto důležitý faktor. Chuť a kvalitu jídel označili za důležitou všichni respondenti, obsluhu považuje 91 % respondentů za důležitou, vzhled restaurace pak 84 % dotázaných. Následovaly ceny jídel s celkovými 72 % a poté typ restaurace, doporučení a nakonec reference na restauraci. Průměrné bodové hodnocení jednotlivých faktorů se nachází v příloze č. 4, v tab. č. 7.

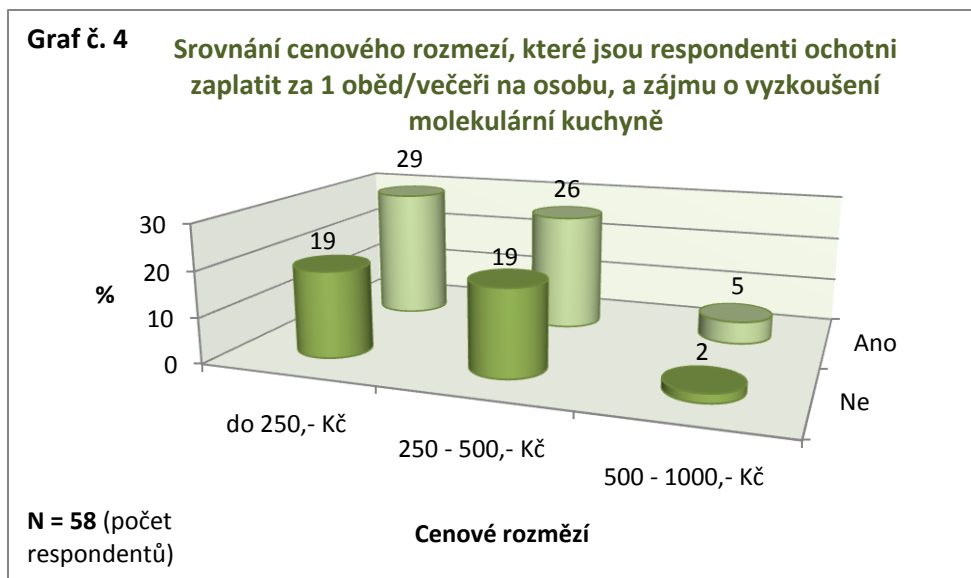
Díky tomu, že ceny jídel považuje 15 % respondentů za velmi důležité a 57 % za důležité, **je i poslední hypotéza potvrzena**. Z toho může vyplynout, že molekulární kuchyně by nemusela mít po zavedení na trh dlouhodobý úspěch, jelikož z výzkumu vyplynulo, že většina dotázaných bere při stravování se v restauraci velký ohled na ceny pokrmů.

Za zmínku stojí i srovnání cenového rozmezí, které jsou respondenti ochotni zaplatit za jeden oběd či jednu večeři na osobu v restauraci společně s tím, zda by vůbec měli zájem vyzkoušet molekulární kuchyni. Na otázku odpovídali všichni oslovení respondenti a srovnávala jsem otázky č. 3 a č. 6 pomocí třídění druhého stupně.

	do 250,- Kč	250 - 500,- Kč	500 - 1000,- Kč
<b>Ne</b>	19 %	19 %	2 %
<b>Ano</b>	29 %	26 %	5 %

Tab. 4. 7: Vyhodnocení otázek č. 3 a č. 6

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. 4. 4: Graf č. 4

Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 4 lze vyčíst, v jakém cenovém rozmezí jsou oslovení respondenti ochotni zaplatit za jednu večeři či jeden oběd v restauraci na osobu. Většina z dotazovaných, konkrétně tedy 60 %, by molekulární kuchyni ráda vyzkoušela. Z těchto 60 % by ale pouhých 5 % bylo ochotno za večeři či oběd zaplatit 500 – 1000,- Kč na osobu. Zdaleka ani v tomto cenovém rozmezí se molekulární kuchyně nenachází, tak se pohybuje v dotazníku zaznačené poslední možnosti, a sice nad 1000,- Kč. Tato možnost se ale v průzkumu neobjevila ani jednou, tudíž se nenachází ani v grafu. Největší počet respondentů, kteří by chtěli vyzkoušet molekulární kuchyni (29 %), jsou ochotni na osobu zaplatit do 250,- Kč a jen o něco méně z nich (26 %) by bylo ochotno zaplatit do 500,- Kč za osobu.

Marketingovým výzkumem a výše uvedenými výsledky se všechny tři hypotézy potvrdily. Z množství respondentů, které jsem oslovila, méně z nich zná pojem „molekulární kuchyně“, ale většina z dotázaných by v České republice tento druh vaření v restauracích uvítala. Nicméně také většina oslovených respondentů považuje ceny jídel v restauracích za důležitý faktor, což pro zavedení molekulární kuchyně na český trh není příliš příznivý výsledek, vzhledem k její cenové hladině, za kterou jsou takto připravované pokrmy v restauracích nabízeny.

## 5. Návrhy a doporučení

Jelikož je molekulární kuchyně v České republice stále velkou neznámou a v současnosti existuje pouze jediná restaurace v Praze, která toto kulinářské umění provozuje, nejsou obyvatelé a tudíž potenciální zákazníci o tomto novém způsobu stravování dostatečně informováni. Pro návrh marketingové strategie pro molekulární kuchyni v ČR se budu držet jednotlivých kroků z teoretické části a určité poznatky budou opřeny o výsledky marketingového výzkumu, který byl proveden na téma molekulární kuchyně a stravování se v restauracích v České republice.

### 5. 1 Předpoklady zavedení molekulární kuchyně v restauraci

#### Kolkovna

Jak již bylo zmíněno, restaurace Kolkovna je *součástí restaurační sítě* Kolkovna Restaurants v Praze. Kolkovna Restaurants vlastní a provozuje celkem sedm restaurací, jimiž jsou Kolkovna, Kolkovna Olympia, Kolkovna Celnice, Kolkovna Budějovická, které patří ke klasickým restauračním zařízením s klasickou kuchyní. Čtyři partnerské restaurace, Lary Fary, Bella Vista a FISH & Glamor Café, jsou doplněny o služby navíc, kterými jsou typické a v Praze velmi známé a oblíbené.

Tento koncept Kolkovna Restaurants jsem si vybrala pro zavedení molekulární kuchyně také proto, že se jedná o známou restauraci, která *neustále rozšiřuje své služby*. Zaměřuje se nejen na provozování klasických restaurací, ale také na restaurace typu PUOR, což znamená Pilsner Urquell Original Restaurant. Kromě toho patří restaurace mezi nejuznávanější v oblasti pohostinství s mezinárodní kuchyní v Praze. Restaurant Lary Fary se kromě klasických jídel specializuje na Sushi, Bella Vista je známa zase italskou kuchyní a FISH & Glamor Café se specializuje na pokrmy z ryb. Mimo to rozšířila Kolkovna Restaurants své služby také do zahraničí. Tento rok bude otevřena první restaurace také v Rusku s kapacitou asi 400 míst.

Kromě těchto činností se Kolkovna Restaurants zaměřují také na činnosti, jakými jsou *catering, konzultace a poradenství na bázi franchisingu, poradenství v oblasti dodavatelsko-*

*odběratelských vztahů, designu, technologie a svým partnerům poskytují služby jako např. účetní, technické, daňové a finanční služby aj.*

Restaurace Kolkovna patří k prvním restaurantům této sítě a nachází se na *strategickém místě*, a sice v Praze 1. Je tedy dostupná nejen pro místní obyvatele, ale také pro zahraniční návštěvníky, kteří mají tuto část Prahy často v plánu turistické prohlídky města. Kromě toho má restaurace Kolkovna co do prostoru *velkou kapacitu*. K dispozici je asi 290 míst k sezení, které zahrnují jak interní prostory, tak sklepní prostory i letní zahrádku.

Vzhledem k výše uvedeným předpokladům Kolkovna Restaurants jsem pro zavedení nové služby, tedy molekulární kuchyně, zvolila první ze sedmi restaurací, a to restauraci Kolkovna.

## 5. 2 Určení cílové skupiny

Cílovou skupinu zákazníků pro restauraci s molekulární kuchyní bych zvolila především pracující občany, ve věkovém rozmezí 27 až 55 let. Není totiž příliš smyslné, aby cílovou skupinu tvořili např. studenti bez trvalého měsíčního příjmu nebo naopak lidé v důchodu. Tento věkový interval omezím ještě na pracující osoby s trvalým hrubým měsíčním příjmem 30 000,- Kč a více. Vše se odvíjí od toho, že molekulární kuchyně se pohybuje ve vyšších peněžních částkách a je tedy velmi pravděpodobné, že nepracující osoby si vyzkoušení (nebo občané stravování se) molekulární kuchyně nebudou moci z finančních důvodů dovolit. Na tuto cílovou skupinu bude tedy zaměřen i následující návrh jednotlivých částí marketingové strategie.

## 5. 3 Základní cíle pro oblast marketingu

Stanovení konkrétních cílů pro oblast marketingu je velmi důležitým krokem při navrhování marketingové strategie. Pro restauraci Kolkovna jsem zvolila tři cíle uvedené v následující tabulce:

Cíl	Popis	Termín	Splnění ✓ / x
Známost	<b>90%ní míra známosti v ČR o molekulární kuchyni.</b>	2011	
Image	<b>80% návštěvníků restaurace Kolkovna si spojí molekulární kuchyni se světovou kvalitou.</b>	2011	
Jednání	<b>Po zavedení molekulární kuchyně v restauraci Kolkovna se příjmy zvýší o 40%.</b>	2012	

Tab. 5. 1: Cíle pro restauraci Kolkovna z hlediska marketingu

Zdroj: Vlastní zpracování

Všechny tři cíle jsou rozlišeny dle druhu, zvolila jsem cíl, který se týká zvýšení známosti molekulární kuchyně, dále image a obecně cíl jednání restaurace Kolkovna. Následuje konkrétní popis daného cíle a termín, do kdy bude cíl splněn. V posledním sloupci tabulky je prostor pro vyplnění, zda byl daný cíl splněn či ne.

## 5. 4 Produktová strategie/strategie služeb

Již bylo několikrát zmíněno, že molekulární kuchyně je v České republice novou formou gastronomie. Restaurace Kolkovna má sice ve svém okolí spoustu konkurentů, jelikož Praha jako město je považována nejen za jedno z nejkrásnějších historických měst světa, ale také za „královnu“ gastronomie. Přesto bych restauraci Kolkovna navrhovala následující produktovou strategii neboli strategii služeb:

**Strategie rozvoje nových služeb** – restaurace Kolkovna je součástí sítě restaurací, proto by pro ni byla tato strategie nejvíce vhodná. Rozvoj nových služeb jako je molekulární kuchyně by pro restauraci Kolkovna znamenal rozšíření sortimentu a také to, že molekulární kuchyně patří mezi celosvětové novinky. Na základě předpokladu, že Kolkovna Restaurants stále rozšiřuje nabízené služby, navrhuji tuto strategii o rozšíření další, nové služby, a sice molekulární gastronomii. To, že se jedná o novinku, může nepřímo potvrdit také vyhodnocení otázky z marketingového výzkumu, zda se respondenti někdy setkali s pojmem „molekulární kuchyně“. Z grafu č. 7 v příloze č. 4 je patrné, že 79 % oslovených se s tímto pojmem dosud nesetkalo. Zavedení nové služby by tak znamenalo také změnu stylu, na který stálí zákazníci

restaurace nejsou zvyklí a také zvýšení atraktivnosti. Ta může být podmíněna tím, že molekulární kuchyně je trendem v zahraničí a postupně se dostává i do okolních států České republiky jako je např. Polsko. To by mohlo přilákat nejen české strávníky za účelem vyzkoušení něčeho nového, ale také návštěvníky z cizích zemí, kteří již třeba molekulární kuchyni znají a rádi si ji dopřejí i při návštěvě Prahy. Z výzkumu také mimo jiné vyplynulo, že 60 % z dotázaných by rádi molekulární kuchyni vyzkoušeli (viz příloha č. 4, graf č. 9), což může být dalším ukazatelem, proč by restaurace Kolkovna měla molekulární kuchyni zavést.

Rozvoj nových služeb může restaurace Kolkovna podpořit také tím, že bude neustále školit svůj personál. Nejen zde, v České republice, ale také v zahraničí, kde se mohou učit přímo od mistrů na molekulární kuchyni. Neustálý rozvoj a vývoj nových pokrmů připravovaných molekulárně je jistou zárukou kvality a zaručeným úspěchem.

## 5. 5 Strategie cen

Aby mohla restaurace Kolkovna zavést molekulární kuchyni, je nutné stanovit výši cen, za kterou bude molekulární pokrmy nabízet. Již bylo zmíněno, že molekulární kuchyně patří k dražšímu druhu gastronomie. Nejedná se ani tak o suroviny, ze kterých jsou pokrmy připravovány, k přípravě se totiž využívají stejné potraviny jako při přípravě klasických jídel. Jedná se zde spíše o „nádobí“, tedy přístroje a veškeré pomůcky, které jsou k přípravě molekulárních pokrmů potřeba. Dále hraje velkou roli znalosti a praxe kuchaře, který bude pokrmy připravovat. Z těchto důvodů bych volila **strategii vysokých cen**. Odborníci i ti, co již měli možnost molekulární kuchyni vyzkoušet, se shodli na tom, že večer s molekulární kuchyní je nezapomenutelný zážitek a vyplatí se do něj investovat vyšší obnos peněz. Vzhledem k vysoké cenové hladině produktů, kterou má restaurace Kolkovna již zavedenou, je proto tato strategie vhodná, jelikož ceny za molekulární kuchyni tak stávající ani nové zákazníky nepřekvapí.

Součástí marketingového výzkumu byly také otázky, kolik jsou respondenti ochotni zaplatit za jeden oběd či večeři v restauraci na osobu a dále, jak jsou pro ně ceny v restauracích důležité. V prvním případě bylo zjištěno, že žádný z dotázaných není ochoten zaplatit více jak tisíc korun českých za večeři a pouhých 7 % oslovených je ochotno zaplatit do tisíce korun (viz příloha č. 4, graf č. 6). V druhém případě se prokázalo, že respondenti ohodnotili ceny v restauracích průměrně číslem 2,1, což znamená, že jsou ceny pro ně

důležitým faktorem (viz příloha č. 4, tab. č. 7). To může znamenat také to, že zákazníci budou chtít molekulární kuchyni vyzkoušet, ale po zaplacení vysoké částky se budou držet hesla: „Jednou a dost“. To by pro restauraci Kolkovna nebylo vůbec příznivé, proto po té, co bude splněn cíl č. 1 a č. 3, bych doporučila strategii snižování cen, ale jen nepatrně a na omezenou dobu, jelikož molekulární kuchyně v současné době patří do kategorie luxusních a nadstandardních služeb.

## 5. 6 Distribuční strategie

Co se distribuce v oblasti služeb týká, je patrné, že restaurace Kolkovna, stejně jako každá jiná restaurace, využívá strategie „push“, neboli strategii tlaku. To znamená, že pokrmy jsou doručovány od výrobce přímo k zákazníkovi (neboli od kuchaře k zákazníkovi s tím, že číšníka nebo číšníci v daném případě zanedbávám). Stejná strategie platí i v případě zavedení molekulární kuchyně. V distribuční strategii by bylo vhodné ještě zmínit dodavatelské řetězce, které dodávají do restaurace suroviny. Restaurace Kolkovna ale v případě molekulární kuchyně může využít stejných dodavatelských řetězců z toho důvodu, že pro přípravu jídel na bázi molekul jsou využívány klasické suroviny, jak již bylo zmíněno výše. Proto bych doporučovala zachovat takovou distribuční strategii, jakou restaurace Kolkovna vždy využívala.

## 5. 7 Komunikační strategie

Při navrhování marketingové strategie se klade značný důraz na komunikační strategii. Jedná se totiž o komunikaci se zákazníkem. V případě komunikační strategie bych restauraci Kolkovna navrhovala zvolit kombinaci několika strategií, jelikož se v případě molekulární kuchyně jedná téměř o novinku na trhu. Jde především o strategii USP, neboli strategie unikátní prodejní vlastnosti, která odlišuje produkty či služby od konkurence. Molekulární gastronomie se od té klasické značně liší. Jistě nebude na škodu zvolit pro restauraci Kolkovna také emocionální strategii. Emocionální strategii proto, protože večer s molekulární kuchyní jistě v zákazníkovi emoce vyvolá, a to silné.



V komunikační strategii musíme brát zřetel také na marketingový komunikační mix služeb, který je na komunikaci zcela zaměřen. Strategie komunikačního mixu je dlouhodobější záležitost, přesto bych v případě restaurace Kolkovna doporučovala pro jednotlivé prvky komunikačního mixu následující strategie:

**Reklama** – reklama v médiích v případě molekulární kuchyně je velmi různorodá. Televizní reklama nemá v souvislosti s pohostinstvím žádný smysl. Jednak se jedná o finančně nevhodnou formu propagace, jednak není v tomto případě účelná z hlediska zacílení na cílovou skupinu zákazníků. Reklamu bych volila spíše internetovou. Možným způsobem reklamy na internetu by mohla být tzv. PPC reklama. Jedná se o reklamu na běžných serverech, jako jsou Google, Seznam, Etarget apod. PPC reklama je zkratka z anglického slovíčka Pay Per Click a znamená doslova „Platí se po kliknutí“. Tato forma internetové reklamy je nenákladná a výhodou je to, že restaurace tak osloví přímo cílovou skupinu zákazníků. Dalším vhodným médiem pro reklamu by mohl být rozhlas. Krátký 30ti vteřinový spot na rádiové stanici Rádio 1 v Praze by 2x denně v časech od 6:00 do 9:00 hod. a od 15:00 do 19:00 hod. inzeroval o restauraci Kolkovna s tím, že nově nabízí i možnost stravování molekulární gastronomií. Tato účinná forma reklamy je vhodná pro ty, kteří často cestují po Praze autem. Další vhodnou formou reklamy by jistě pro restauraci Kolkovna byly magazíny o vaření. Jedná se o speciální časopisy, které by v oddělení novinek nebo seznamu dobrých restaurací v Praze mohly za poplatek zmínit restauraci Kolkovnu a její novinku na českém trhu, a sice molekulární kuchyni. Možnými časopisy mohou být The Prague Post nebo Food Service, od kterých již Kolkovna Restaurants obdržela nejedno ocenění. Úspěšnost tohoto způsobu placené komunikace není až tak vysoká, ale pro gurmány a labužníky jistě vhodná.

**Podpora prodeje** – v případě podpory prodeje bych restauraci Kolkovna navrhla provádět promo akce, neboli vyzkoušení služby s tím, že by např. jednou týdně probíhal večer s molekulární kuchyní na určitou tematiku. Ta by se samozřejmě pravidelně obměňovala. Tyto večery by byly programově uspořádány tak, že by se zákazníci nechali obsloužit od zkušených kuchařů a mohli tak molekulární pokrmy vyzkoušet buď za sníženou cenu za celý večer, nebo za cenu plnou s tím, že by se do ceny např. nezapočítával jeden pokrm z celé večeře. Jako další formu podpory prodeje bych doporučila restauraci Kolkovna provádět pro potenciální zájemce kurzy vaření. Zákazníci se nemusí v kurzech učit jen přípravu klasických pokrmů, ale v případě speciálně školeného personálu by mohli vyučovat také molekulární kuchyni, což by opět zvýšilo nejen známost molekulární kuchyně, ale také restaurace Kolkovna a navíc by posílila image restaurace.

**Práce s veřejností (PR)** – public relations hraje pro molekulární kuchyni a tedy pro restauraci Kolkovna významnou roli. Restaurace Kolkovna by mohla PR využít hromadné sdělovací prostředky, které informují o nových zajímavých výrobcích a službách, konkrétně k molekulární kuchyni např. televizní pořady o vaření. Tahle možnost by se jevila jako vhodná například v pořadu „Ano, šéfe!“, kdy by restaurace Kolkovna nejen upozornila na svoji restauraci, ale také by předvedla novou formu gastronomie a tím by mohla nalákat více potenciálních zákazníků. V případě sponzoringu, restaurace by teoreticky mohla být sponzorem na akcích např. se zdravou výživou, ale v současnosti tomu tak z pravidla nebývá. Navíc restaurace Kolkovna má své partnery, jimiž jsou Prague Experience, Courtyard Prague Airport a Gourmet Plus atd., kteří pracují s veřejností a propagují Kolkovna Restaurants.

**Přímý marketing** – direkt marketing jako přímá a adresná komunikace se zákazníkem je také v případě restaurací a pohostinství velmi zřídka kdy uskutečňována. Majitelé restaurací totiž většinou nevedou databázi zákazníků, a tudíž na ně nemají kontakty, jako je adresa, email či telefonní číslo. V případě Kolkovna Restaurants je tomu ale jinak. Svým zákazníkům nabízí možnost stát se členem „klubu“, tzv. „přítelem“ Kolkovna restaurací. Princip spočívá v tom, že při každé útratě nad 500,- Kč v restauraci zákazník obdrží známku a po nasbírání 10 kusů těchto známek má nárok na partnerskou kartu, se kterou mu platí neustálá sleva v určité výši. Většinou se jedná o 10 %, 15 % nebo 20 %. K získání této karty však zákazník musí vyplnit formulář, kde mimo jiné uvádí své osobní údaje, takže majitelé tak mohou cílit z hlediska marketingu na již stálé zákazníky, ale pouze z hlediska akce „Kolkovna Friends“.

Vzhledem k tomu, že informovanost českých strávníků o molekulární kuchyni je téměř nulová, i z toho důvodu jsou investice do komunikace se zákazníkem, především reklamy a celkově do marketingu velmi důležité. Důkazem toho může být jedna z vyhodnocených otázek marketingového výzkumu. Z celkového počtu dotázaných respondentů, se jen 21 % z nich někdy setkalo s molekulární kuchyní (viz příloha č. 4, graf č. 7). Z těchto 21 % oslovených nejvíce uvedlo, že se o molekulární kuchyni doslechlo z televize nebo z rádia. Na druhém místě se umístila rodina s přáteli, takže v tomto případě je těžké odhadnout, odkud se o molekulární gastronomii dověděli tito rodinní příslušníci nebo známí. Mohou to být jak zmíněné mediální prostředky, ale mohou to být také zkušenosti ze zahraničí. Stejný podíl odpovědí poté zaujal internet a tisk nebo tematické knihy (viz příloha č. 4, graf č. 8). Je tedy patrné, že investovat do reklamy v mediálních prostředcích se v tomto případě vyplatí.

## 5. 8 Lidské zdroje v marketingu

Vzhledem k tomu, že Kolkovna Restaurants je sítí restaurací, musí proto mít také zastoupení lidských zdrojů hned v několika oblastech. V oblasti vlastních lidských zdrojů se jedná především o marketingovou oblast, oblast finanční, účetnictví, managementu a další. Z externích lidských zdrojů jsou to dodavatelé či odběratelé. Navrhovala bych přijmout jednoho pracovníka navíc do oddělení marketingu, jelikož na ten se po zavedení molekulární kuchyně do restaurace bude zaměřovat pozornost podniku z velké části. Také je nutné přijmout dva nové speciálně vyškolené kuchaře. Dále bych doporučila soustředit pozornost nejen na nové proškolení personálu, ale také na motivační program pro zaměstnance. Náklady na zajištění pracovníků jsou uvedeny v následující tabulce.

NÁKLADY NA LIDSKÉ ZDROJE V MARKETINGU		
PERSONÁL	HRUBÁ MZDA	NÁKLADY NA MZDY <sup>*)</sup>
2 speciálně vyškolení kuchaři	60 000,- Kč/měsíc	80 400,- Kč/měsíc
1 pracovníci do oddělení marketingu	35 000,- Kč/měsíc	46 900,- Kč/měsíc
NÁKLADY CELKEM = 127 300,- Kč/měsíc		

\*) zaměstnavatel hradí 34 % z hrubé mzdy (25 % sociální pojištění, 9 % zdravotní pojištění)

Tab. 5. 2: Náklady na lidské zdroje v marketingu

Zdroj: Vlastní zpracování (náklady na mzdy dostupné na [www.finance.cz](http://www.finance.cz))

## 5. 9 Finanční a materiálové zajištění marketingu

Z hlediska finanční stránky je potřeba do marketingu investovat. I v současné době by se na financích do marketingových aktivit nemělo šetřit. Je proto nutné sestavit marketingový rozpočet pro komunikační strategii, jak je uvedeno v následující tabulce.

NÁKLADY NA KOMUNIKAČNÍ STRATEGII				
REKLAMA	Internetová	PPC reklama	Google AdWords	5 000,- Kč/měsíc
			S – klik	2 000,- Kč/měsíc
			Etarget	2 000,- Kč/měsíc
	Rozhlas	Rádio 1 (Praha)	Spot 30 sekund (5x týdně)	12 500,- Kč/měsíc
			6 <sup>00</sup> – 9 <sup>00</sup> hod. (1 100,- Kč)	
			15 <sup>00</sup> – 19 <sup>00</sup> hod. (1 400,- Kč)	
	Tisk	The Prague Post	1/3 strany	40 200,- Kč/měsíc
		Food Service	1/3 strany	33 600,- Kč/měsíc
PODPORA PRODEJE	Promo akce	Večer s ochutnávkou molekulární kuchyně	1x týdně s tematikou	20 000,- Kč/měsíc
	Kurzy vaření	2 hod./týden	1 kuchař + suroviny	8 000,- Kč/měsíc
PUBLIC RELATION	Pořady o vaření	Ano, šéfe!	Přihlášení do pořadu	Zdarma
NÁKLADY CELKEM = 123 300,- Kč/měsíc				

Tab. 5. 3: Náklady na komunikaci

Zdroj: Vlastní zpracování

Co se materiálního zajištění týká, Kolkovna Restaurants má vybudováno silné zázemí. Konkrétně v restauraci Kolkovna jsou pro zavedení nové služby dostatečné kapacity. K tomu, aby mohla být molekulární kuchyně zavedena, je potřeba jen materiálového zajištění v podobě kuchařských pomůcek. Jedná se o kryogenní mrazicí box na kapalný dusík, zkumavky, pipety, kádinky, laboratorní baňky, injekční stříkačky, latexové rukavice, a dále speciální ingredience jako bomby s kapalným dusíkem, přidané látky jako např. emulgátory a různá ztužovadla nebo želírující látky. K přípravě molekulárních pokrmů jsou pak nutné

běžné potraviny, ze kterých jsou připravována klasická jídla v restaurační kuchyni. Náklady na materiálové zajištění jsou kromě surovin jednorázové a jsou uvedeny v níže uvedené tabulce.

NÁKLADY NA MATERIÁLOVÉ ZAJIŠTĚNÍ			
	POPIS	MNOŽSTVÍ	CENA
<b>ZÁKLADNÍ VYBAVENÍ</b>	<i>Kryogenní mrazicí box na kapalný dusík</i>	1 ks	cca 200 000,- Kč
<b>POMŮCKY</b>	<i>Nádoba na krátkodobé uchování dusíku (4 l, Kryom)</i>	2 ks	2 180,- Kč
	<i>Pipeta Biohit</i>	1 ks	5 136,- Kč
	<i>Zkumavka Biohit</i>	10 ks	609,- Kč
	<i>Kádinka Discardit</i>	10 ks	630,- Kč
	<i>Laboratorní baňka</i>	2 ks	448,- Kč
	<i>Chemické rukavice</i>	2 ks	434,- Kč
<b>SUROVINY</b>	<i>Tekutý dusík</i>	cca 100 l	400,- Kč
	<i>Emulgátory (aditiva)</i>	-	cca 2 000,- Kč
<b>NÁKLADY CELKEM = cca 211 837,- Kč</b>			

Tab. 5. 4: Náklady na materiálové zajištění

Zdroj: Vlastní zpracování (ceny jednotlivých produktů dostupné na [www.unimed.cz](http://www.unimed.cz) a [www.taspraha.cz](http://www.taspraha.cz))

## 5. 10 Informační strategie pro marketing

Z hlediska informačních strategie pro marketing v Kolkovna Restaurants je důležité, aby měla síť restaurací vybudovaný marketingový informační systém pro systematické sbírání, analyzování a praktické využití informací. Vzhledem k tomuto kritériu bych doporučila provádět pravidelný průzkum trhu nejen z dat sekundárních, ale také ze zdrojů primárních dat marketingovým výzkumem. Výzkum by byl prováděn formou ankety nebo krátkým dotazníkovým šetřením (do 10 otázek) jednou ročně výzkumnou agenturou ULTEX Global Dynamics. Výzkum by byl zaměřen na promoční aktivity a měření

efektivnosti komunikace. Vzorek respondentů by činil cca 3 000 osob a jednalo by se o lokalitu v Praze, kde tato agentura také sídlí. Náklady na marketingový výzkum by činily do 100 000,- Kč bez DPH. Sice je to varianta finančně náročnější, ale restaurace tak ušetří spoustu času, externí zprostředkovatel má více zkušeností a výsledky výzkumu jsou zaručené, stejně jako pravost získaných dat.

## **5. 11 Ekonomické vyhodnocení marketingové strategie**

Pro ekonomické vyhodnocení navrhované marketingové strategie jsem vycházela ze tří hledisek. První hlediskem jsou jednorázové náklady na materiální zajištění, které činí celkem 211 837,- Kč. Náklady na komunikaci a lidské zdroje v marketingu jsou druhým hlediskem a jsou spočítány za měsíc a činí celkem 250 600,- Kč. K tomu jsem připočítala náklady na informační strategii, jako třetí hledisko, a tím je provádění výzkumu trhu výzkumnou agenturou jednou ročně, které činí 100 000,- Kč. Vzhledem k těmto výpočtům se domnívám, že výše nákladů na marketingovou strategii je vysoká. Vynaložení základních nákladů na materiál je však jednorázové, marketingový výzkum by byl prováděn jen jednou ročně, a zbývající náklady navrhované strategie činí 250 600,- Kč za měsíc.

Na základě marketingového výzkumu, prováděného agenturou Ultex, bude mít restaurace Kolkovna k dispozici data, podle kterých je v budoucnu možno sestavit scénář ekonomického zhodnocení, který je součástí podnikatelského plánu. Zpravidla se jedná o tři varianty: optimistickou, pesimistickou a realistickou. Podle zjištěných dat z průzkumu trhu se pak restaurace Kolkovna dále rozhodne, ke které variantě se přiklání a zda navržená marketingová strategie je ekonomicky výhodná či nikoliv.

## Závěr

Jako cíl diplomové práce jsem si stanovila navrhnout marketingovou strategii pro molekulární gastronomii v restauraci Kolkovna v Praze. K tomu mi jako ukazatel posloužil marketingový výzkum, který byl zaměřen na informovanost respondentů o molekulární kuchyni a dále na zjištění, zda by lidé měli zájem o restauraci, která by tuto novinku ze světa kulinářského umění nabízela.

Marketingovým výzkumem bylo zjištěno, že molekulární kuchyně je v České republice stále velkou neznámou a přestože se o ní čím dál více mluví především v médiích, výzkum ukázal většinovou neznalost tohoto nového sousloví. To se promítlo také do návrhu marketingové strategie, kdy jsem apelovala zaměřit se na komunikační strategii a informovat potenciální zákazníky o novém produktu na trhu. Dále z výzkumu vyplynulo, že by spotřebitelé skutečně uvítali restauraci s molekulární kuchyní a dokonce by měli zájem ji vyzkoušet, což je pro restauraci Kolkovna, pro kterou jsem marketingovou strategii navrhovala, pozitivním signálem. Vzhledem k tomu, že by se ale jednalo o novinku na trhu, bylo by ovšem nutné provádět pravidelný průzkum trhu.

Vzhledem k tomu, že večer strávený s molekulární kuchyní patří k drahým záležitostem, navrhovala jsem ponechat strategii vysokých cen, vzhledem k nákladům, které jsou na ni potřeba. Výzkumem ale vyplynulo, že spotřebitelé považují ceny jídel v restauracích za důležitý faktor. Aby tedy restaurace Kolkovna s molekulární gastronomií nalákala více zákazníků, navrhovala jsem slevové akce na vybrané večery s molekulární kuchyní.

Diplomová práce mi přinesla mnoho nových a užitečných poznatků jak z oblasti strategie, tak z oblasti marketingové. Marketingový výzkum se prokázal být efektivní a účelný, jelikož výše zmíněná zjištění potvrdila všechny stanovené hypotézy.

## Seznam použité literatury

### Knihy

- [1] CRAVENS, D. W., PIERCY, N. F. *Strategic Marketing*. 8. vyd. New York: McGraw-Hill International Edition, 2006. 726 s. ISBN 007-124432-8
- [2] DIBB, S., SIMKIN, L., PRIDE, W. M., FERRELL, O. C. *Marketing: Concepts and Strategies*. 5<sup>th</sup> European ed. Houghton Mifflin, Boston, MA, 2006. 196 s. ISBN 13-978-0-618-53203-2
- [3] FORET, M., PROCHÁZKA, P. a URBÁNEK, T. *Marketing – základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6
- [4] HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O. *Strategický marketing. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8
- [5] HEALEY, M. *Co je branding?*. 1. vyd. Praha: Slovart, 2008. 256 s. ISBN 978-80-7391-167-6
- [6] HINDL, R., HOLMAN, R., HRONOVÁ, S. a kol. *Ekonomický slovník*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 519 s. ISBN 80-7179-819-3
- [7] HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 152 s. ISBN 80-7169-996-9
- [8] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing. Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8



- [9] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 180 s. ISBN 80-7169-995-0
- [10] KELLER, K. L. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1481-3
- [11] KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. 4. evropské vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 154 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- [12] KÜHN, R., PFÄFFLI, P. *Marketing. Analyse und Strategie*. 12. přepracované a aktualizované vyd. Zürich: Werd Verlag, 2008. 146 s. ISBN 3859324586
- [13] KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X
- [14] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9

### **Internetové zdroje**

- [15] [www.ano-sefe.com](http://www.ano-sefe.com)
- [16] [www.business.center.cz](http://www.business.center.cz)
- [17] [www.cafeimperial.cz](http://www.cafeimperial.cz)
- [18] [www.contros.cz](http://www.contros.cz)
- [19] [www.czso.cz](http://www.czso.cz)
- [20] [www.dreamlife.cz](http://www.dreamlife.cz)
- [21] [www.famarestaurace.cz](http://www.famarestaurace.cz)
- [22] [www.finance.cz](http://www.finance.cz)

- [23] [www.foodservice.cz](http://www.foodservice.cz)
- [24] [www.gastronews.cz](http://www.gastronews.cz)
- [25] [www.kolkovna.cz](http://www.kolkovna.cz)
- [26] [www.kozicka.cz](http://www.kozicka.cz)
- [27] [www.old.merci.cz](http://www.old.merci.cz)
- [28] [www.praguepost.cz](http://www.praguepost.cz)
- [29] [www.radio1.cz](http://www.radio1.cz)
- [30] [www.sfinance.cz](http://www.sfinance.cz)
- [31] [www.svet-kucharu.cz](http://www.svet-kucharu.cz)
- [32] [www.taspraha.cz](http://www.taspraha.cz)
- [33] [www.tn.nova.cz](http://www.tn.nova.cz)
- [34] [www.ucisaru.cz](http://www.ucisaru.cz)
- [35] [www.ultex.cz](http://www.ultex.cz)
- [36] [www.unimed.cz](http://www.unimed.cz)
- [37] [www.vitalita.cz](http://www.vitalita.cz)
- [38] [www.zpravy.idnes.cz](http://www.zpravy.idnes.cz)

## Seznam zkratek

°C	stupeň Celsia
aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
cl	centilitr
CZK	česká koruna
č.	číslo
ČR	Česká republika
et.	A
EUR	euro
g	gram
hl. m.	hlavní město
hod.	hodin
Kč	korun českých
ks	kus
l	litr
mm	milimetr
N	základní soubor
např.	například
OKEČ	Obecná klasifikace ekonomických činností

PLN	polský zlotý
pozn.	poznámka
resp.	respektive
tj.	to jest
tzv.	tak zvaný
USD	americký dolar

## Seznam tabulek

Tab. 2. 1: Základní produktové strategie.....	20
Tab. 3. 1: Srovnání České republiky a hl. m. Prahy (pro rok 2008) .....	30
Tab. 3. 2: Rozpočet marketingového výzkumu.....	31
Tab. 4. 1: Cenová hladina sortimentu restaurace Kolkovna.....	35
Tab. 4. 2: Souhrnná SWOT analýza molekulární kuchyně.....	43
Tab. 4. 3: SWOT matice pro molekulární kuchyni .....	44
Tab. 4. 4: Vyhodnocení hypotézy č. 1 v rámci věkových kategorií.....	47
Tab. 4. 5: Vyhodnocení hypotézy č. 2 v rámci pohlaví.....	48
Tab. 4. 6: Vyhodnocení faktorů z hlediska důležitosti.....	50
Tab. 4. 7: Vyhodnocení otázek č. 3 a č. 6 .....	51
Tab. 5. 1: Cíle pro restauraci Kolkovna z hlediska marketingu .....	55
Tab. 5. 2: Náklady na lidské zdroje v marketingu .....	60
Tab. 5. 3: Náklady na komunikaci .....	61
Tab. 5. 4: Náklady na materiálové zajištění .....	62

### Příloha č. 4

Tab. č. 1: Vyhodnocení otázky č. 1 .....	1
Tab. č. 2: Vyhodnocení otázky č. 2.....	1
Tab. č. 3: Vyhodnocení otázky č. 3.....	2
Tab. č. 4: Vyhodnocení otázky č. 4.....	2
Tab. č. 5: Vyhodnocení otázky č. 5.....	3
Tab. č. 6: Vyhodnocení otázky č. 6.....	4
Tab. č. 7: Vyhodnocení otázky č. 7.....	5
Tab. č. 8: Vyhodnocení otázky č. 8.....	5
Tab. č. 9: Vyhodnocení identifikačních otázek.....	6

## Seznam obrázků

Obr. 1. 1: Zakladatel molekulární gastronomie Hervé This.....	10
Obr. 1. 2: Ukázky postupů při přípravě pokrmů .....	12
Obr. 1. 3: Jeden z hotových pokrmů .....	12
Obr. 2. 1: Rozdíly mezi firemní, podnikatelskou a marketingovou strategií .....	16
Obr. 2. 2: Marketingový komunikační mix.....	23
Obr. 2. 3: Porterův model pěti konkurenčních sil .....	27
Obr. 2. 4: SWOT analýza .....	28
Obr. 4. 1: Graf č. 1 .....	47
Obr. 4. 2: Graf č. 2 .....	49
Obr. 4. 3: Graf č. 3 .....	50
Obr. 4. 4: Graf č. 4 .....	52

### Příloha č. 4

Obr. č. 1: Graf č. 5.....	1
Obr. č. 2: Graf č. 6.....	2
Obr. č. 3: Graf č. 7.....	3
Obr. č. 4: Graf č. 8.....	4
Obr. č. 5: Graf č. 9.....	4
Obr. č. 6: Graf č. 10.....	5

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 30. dubna 2010

.....

Bc. Andrea Olahová

Adresa trvalého pobytu studenta:

Pekařská 1640, 686 04 Kunovice

## **Přílohy**

**Příloha č. 1:** Ukázky pokrmů připravených molekulární gastronomií

**Příloha č. 2:** Příklady receptů na přípravu molekulárních pokrmů

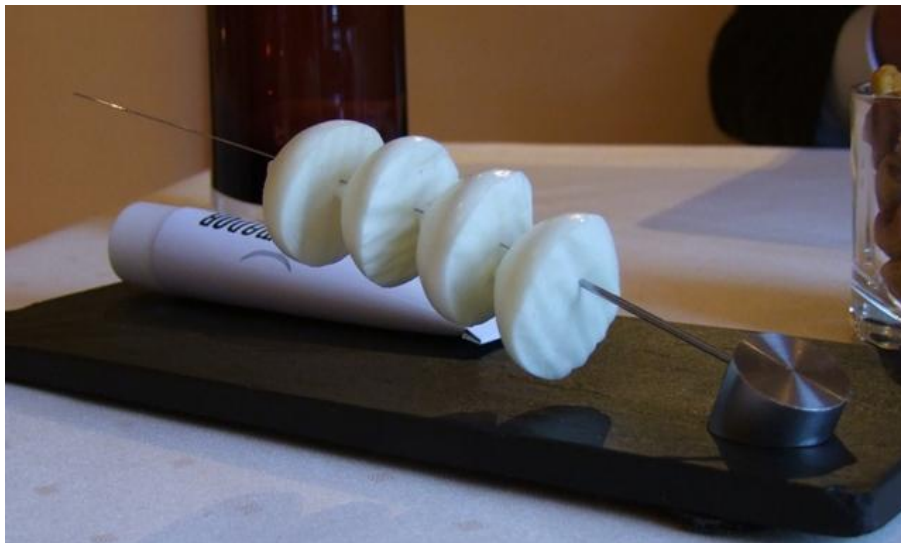
**Příloha č. 3:** Dotazník

**Příloha č. 4:** Vyhodnocení údajů marketingového výzkumu



## Příloha č. 1

Cabrales/Kdoule/Jogurt



Jogurtovo – sýrové „puříky“ a kdoulové želé v tubě

Ančovička/Hruška/Křen



Dehydrované Chorizo/Eukalyptový med/Máta



Sušené chorizo ve sledké glazuře. Nejdříve se otevře jedna strana papírové loďky a sype se rovnou do úst.

### Kachní játra/Červená řepa



Navinulá marinovaná červená řepa a sladká paštika.

### Stramer Max 2009

Topinky se šunkou a vejcem. Křepelčí vejce je ukryto v toastové oplatce.

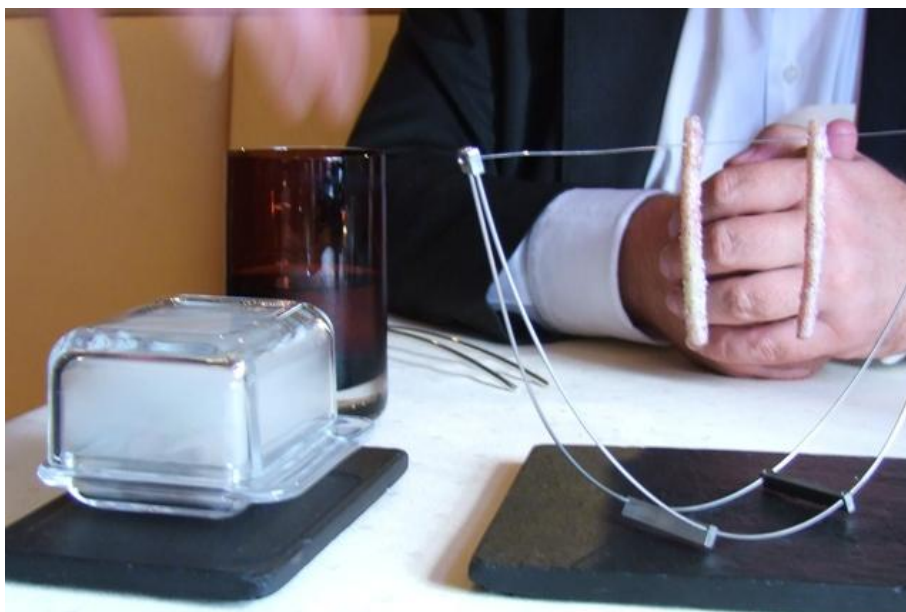


### Oyster of Langen



V tekutém dusíku smažené listí s příchutí ústřic. Po té se do úst vloží sousto bílé rosolovité pěny. Nakonec se zakousne dekorační parmezán.

### Jehněčí krkovička/Kouř/Rebarbora





Kouřem ovoněné jehněčí maso a „oběšenci“ z marinované rebarbory obalené ve směsi pepře a cukru.

#### Mražené Gazpacho s marinovanou bretonskou sardinkou a Oro de Andalucia



Sardinka s gazpachovou zmrzlinou. Zlato z Andalusie má symbolizovat tenká oplatka pod zmrzlinou.



### Virtuální chřest s krevetou a hořčicí



Chřestová polévka vyztužená do chřestového tvaru. Sloupky se stříškou v sobě ukrývají hořčičnou omáčku a to celé je doplněno o silný, chřestem ochucený bujón ve zkumavce.

### Rouget Barbet se špenátem, mučenkou a kávou



Filet z parmice a smetanový špenátový protlak společně se špetkami marakuji a kávy.

Platýz s lanýžem, topinamburem a telecím brzlíkem



Holoubě s řapíkatým celerem, zeleným jablkem a vlašskými ořechy



Plátek masa v jemné celerovo – smetanové omáčce a kostičkami celerovo – jablečného rosolu.

Kobe/Tokyo/Leon se soubise, černým česnekem a sojou



Hovězí tatarák ze slavného plemene Kobe.



Delikátní svíčková.



### Pina Colada 2009



### Pequeñas Locuras



Horní řada zleva: Čokoláda s karamellem, Cukrová vata s mučenkou a Iced Kalamansi s jogurtem

Dolní řada zleva (barevné kostičky): Bílá čokoláda s křenem a červenou řepou, Arašídové máslo s karamellem, Jahody s jogurtem, Olivky s tmavým chlebem

### Gin Tonic 2009



## **Příloha č. 2**

### **OVOCNÉ PERLY**

#### Ingredience:

20 cl vody z vodovodu

10 cl grenadinového sirupu

1 g alginátu sodného

1/2 litru studené vody, v níž jste rozpustili 2,5 gramů chloridu vápenatého.

#### Postup:

Ve vodě rozmixujte prášek alginátu sodného a vlijte grenadinu. Počkejte několik minut, dokud grenadina neklesne ke dnu. Pokud se v tekutině vytvořily hrudky alginátu, rozmixujte je. Chcete-li oživit barvu, přidejte červené barvivo. Kapátkem nebo pomocí dobře vymyté tuby od majonézy, kterou naplníte alginátovou hmotou, vkapávejte do směsi vody a chloridu kapky, které se po kontaktu s chloridovou lázní transformují v perly. Ty potom vylovte a několikrát opláchněte v čisté vodě. Lze jimi zdobit koktejly, talíře, zmrzlinu nebo jiné dezerty.

### **MODRÝ PUDING SE ŠPAGETAMI**

Pro 6 osob

15 min. příprava

10 min. vaření

30 min. odpočinek

#### Ingredience pro puding:

150 g slazeného koncentrovaného mléka

30 cl kokosového mléka

30 g strouhaného kokosu

5 g carragenanu (želírovací výtažek z červených řas - E407)

#### Ingredience pro špagety z curacao:

20 cl curacao

4 g carragenanu

## Příprava:

### *Kokosový puding*

Nalijte do hrnce kokosové mléko a slazené kondenzované mléko a postupně zahřívejte. Postupně přisypávejte carragenan a dobře prošlehávejte metličkou. Dávejte pozor, aby nedošlo k přimíchání vzduchu. Při prvních známkách varu přidejte strouhaný kokos, stáhněte z plotny a rychle nalijte do šesti individuálních formiček. Nechte vychladnout při pokojové teplotě (asi 20 minut), potom dejte do chladničky.

### *Špagety z curacao*

Zahřejte v hrnci curacao. Přidávejte postupně carragenan a dobře prošlehávejte metličkou. Dávejte pozor, aby nedošlo k přimíchání vzduchu. Při prvních známkách varu stáhněte teplotu na slabý oheň. Připojte injekční stříkačku na jeden konec hadičky z potravinářského silikonu a druhým koncem nasávejte curacao přímo v hrnci. Uvolněte hadičku z injekční stříkačky a vložte ji do studené vody tak, aby oba konce hadičky byly nahoře. Nechte několik minut vychladnout. Operaci opakujte pětkrát. Vycucněte špagety z hadičky za pomoci injekční stříkačky.

Nebo:

Při prvních známkách varu stáhněte z plotny. Rychle rozlijte curacao na vál asi na 1 mm výšky. Nechte vychladnout při pokojové teplotě (asi 10 minut). Nařežte ostrým nožem na nudličky curacaové želé. Vyklopte kokosový puding, obtočte ho špagetami z curacao a podávejte.

### Příloha č. 3

**Vážený respondente,**

jsem studentka 2. navazujícího ročníku VŠB – TU Ostrava a v současné době pracuji na marketingovém výzkumu v rámci diplomové práce, který se týká **zavedení molekulární kuchyně v České republice**. Tímto bych Vás chtěla požádat o vyplnění následujících několika otázek. Dotazník je **zcela anonymní** a veškeré údaje, jež v něm uvedete, budou sloužit pouze pro výše uvedené účely. Pokud není uvedeno jinak, označte, prosím, jen jednu odpověď.

**1.) Stravujete se občas v restauracích?**

- ☐ Ano ☐ Ne (přejděte na otázku č. 9)

**2.) Jakému druhu kuchyně dáváte v restauracích přednost?**

- ☐ Tradiční české ☐ Je mi to jedno  
☐ Zahraniční ☐ Jiné .....  
☐ „Fast food“

**3.) V jakém maximálním cenovém rozmezí jste ochotni zaplatit za jeden oběd/večeři v restauraci na osobu?**

- ☐ Do 250,- Kč ☐ 500 – 1000,- Kč  
☐ 250 – 500,- Kč ☐ více jak 1000,- Kč

**4.) Setkali jste se někdy s pojmem „molekulární kuchyně“?**

- ☐ Ano ☐ Ne (přejděte na otázku č. 6)

**5.) Pokud ano, odkud jste se o této nové formě vaření dověděl/a? (možnost více odpovědí)**

- ☐ TV/rádio ☐ Restaurace  
☐ Rodina/přátelé ☐ Tisk/tematické knihy  
☐ Internet ☐ Jiné .....

**6.) Molekulární kuchyně je nový druh gastronomie, který provádí úpravu jídel na bázi chemických procesů, jako např. mrazení dusíkem. Měl/a byste zájem vyzkoušet tento styl vaření?**

- ☐ Ano  
☐ Ne



**7.) Co je pro Vás při stravování se v restauraci důležité? Ohodnot'te, prosím, číslý 1 – 4.**

*(1 – velmi důležité, 2 – důležité, 3 – méně důležité, 4 – nedůležité)*

<input type="checkbox"/> Typ restaurace	1	2	3	4
<input type="checkbox"/> Vzhled restaurace	1	2	3	4
<input type="checkbox"/> Ceny jídel	1	2	3	4
<input type="checkbox"/> Obsluha	1	2	3	4
<input type="checkbox"/> Kvalita jídel	1	2	3	4
<input type="checkbox"/> Reference na restauraci	1	2	3	4
<input type="checkbox"/> Chuť jídel	1	2	3	4
<input type="checkbox"/> Doporučení	1	2	3	4
<input type="checkbox"/> Jiné .....	1	2	3	4

**8.) Uvítal/a byste v České republice restauraci, kde by bylo možné stravovat se molekulární kuchyní?**

- ☐ Ano  
☐ Ne

**9.) Jaké je Vaše pohlaví?**

- ☐ Muž ☐ Žena

**10.) Váš věk je:**

- ☐ 18 – 26 let ☐ 36 – 55 let  
☐ 27 – 35 let ☐ 56 let a více

**11.) Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

- ☐ Základní ☐ Středoškolské s maturitou  
☐ Středoškolské bez maturity ☐ Vysokoškolské

**12.)      Váš hrubý měsíční příjem se pohybuje:**

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Do 15. 000,- Kč        | <input type="checkbox"/> 30. 000 – 50. 000,- Kč |
| <input type="checkbox"/> 15. 000 – 30. 000,- Kč | <input type="checkbox"/> více jak 50. 000,- Kč  |

Velmi Vám děkuji za ochotu a čas strávený při vyplňování tohoto dotazníku.

Hezký zbytek dne.

## Příloha č. 4

Otázka č. 1	
Ano	100 %
Ne	0 %

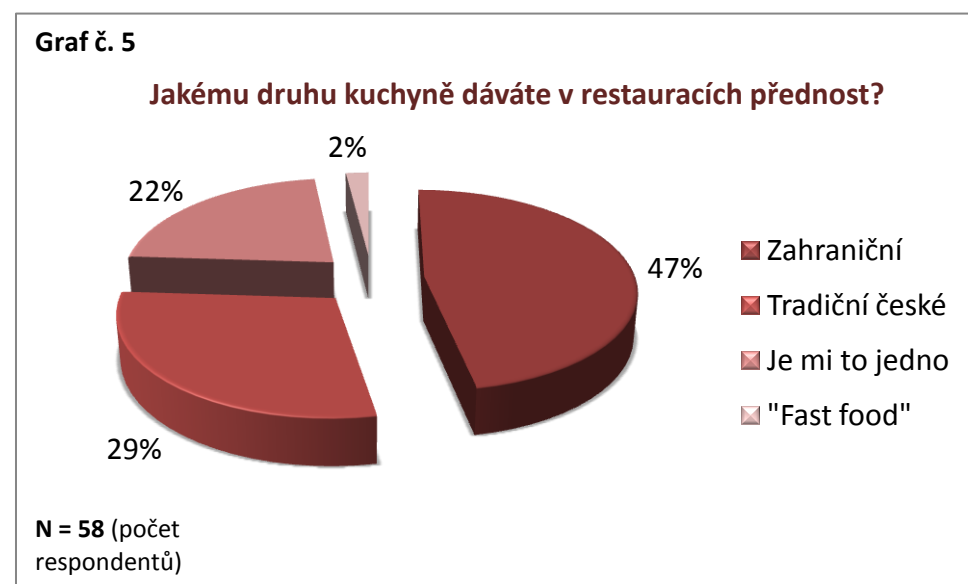
Tab. č. 1: Vyhodnocení otázky č. 1

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 2	
Zahraniční	47 %
Tradiční české	29 %
Je mi to jedno	22 %
"Fast food"	2 %

Tab. č. 2: Vyhodnocení otázky č. 2

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. č. 1: Graf č. 5

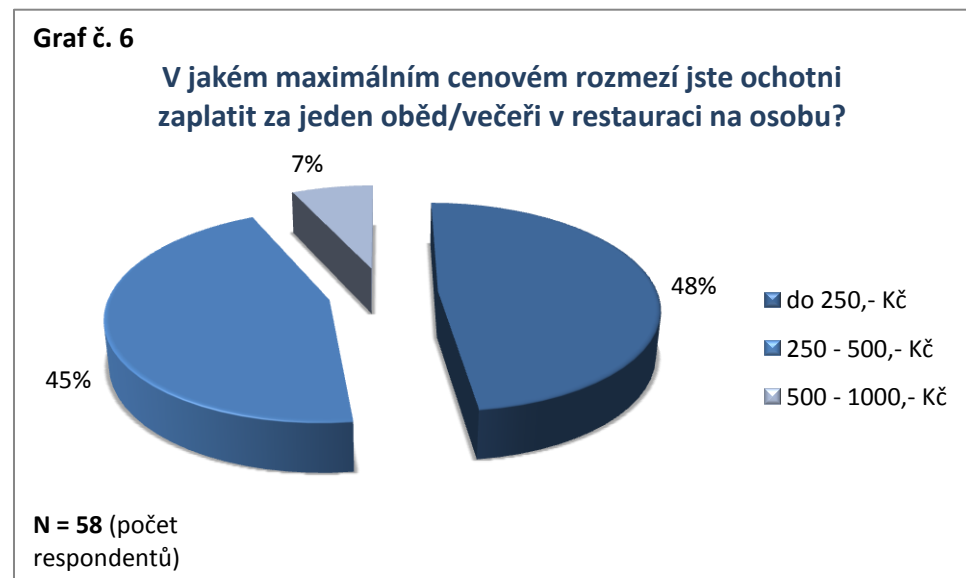
Zdroj: Vlastní zpracování



<b>Otázka č. 3</b>	
do 250,- Kč	48 %
250 - 500,- Kč	45 %
500 - 1000,- Kč	7 %
více jak 1000,- Kč	0 %

**Tab. č. 3: Vyhodnocení otázky č. 3**

Zdroj: Vlastní zpracování



**Obr. č. 2: Graf č. 6**

Zdroj: Vlastní zpracování

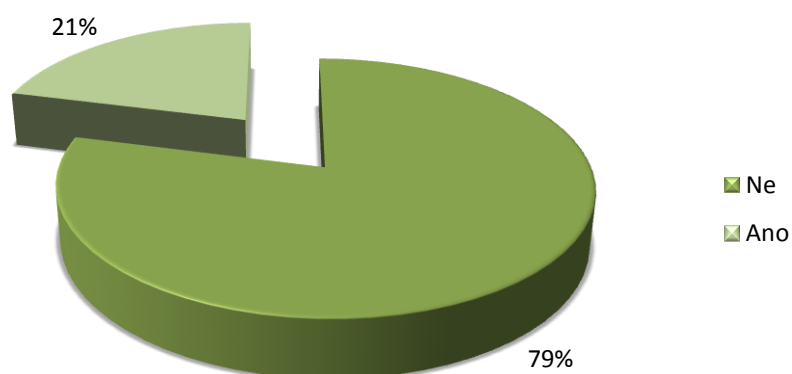
<b>Otázka č. 4</b>	
Ne	79 %
Ano	21 %

**Tab. č. 4: Vyhodnocení otázky č. 4**

Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf č. 7**

**Setkali jste se někdy s pojmem "molekulární kuchyně"?**



**N = 58** (počet  
respondentů)

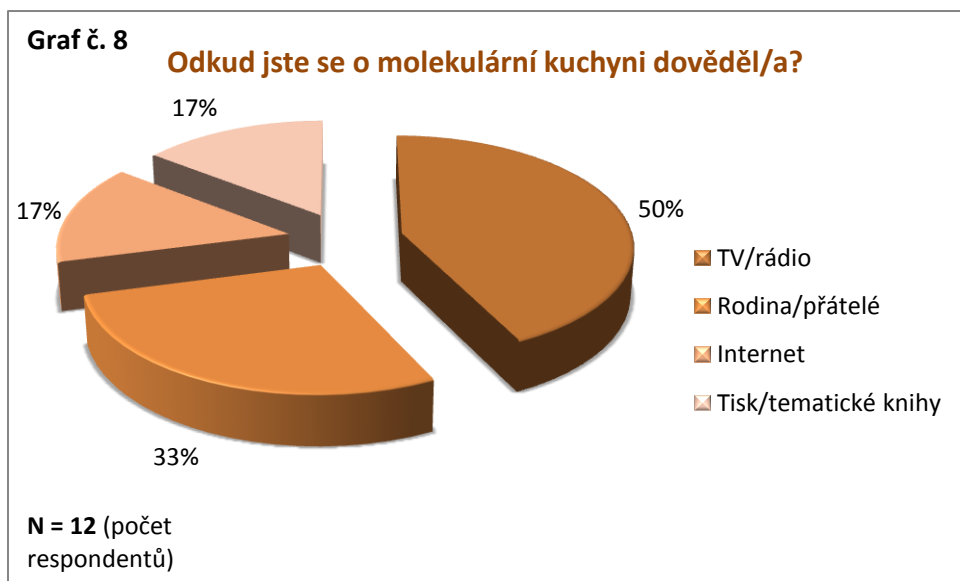
**Obr. č. 3: Graf č. 7**

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 5	
TV/rádio	50 %
Rodina/přátelé	33 %
Internet	17 %
Tisk/tematické knihy	17 %

**Tab. č. 5: Vyhodnocení otázky č. 5**

Zdroj: Vlastní zpracování



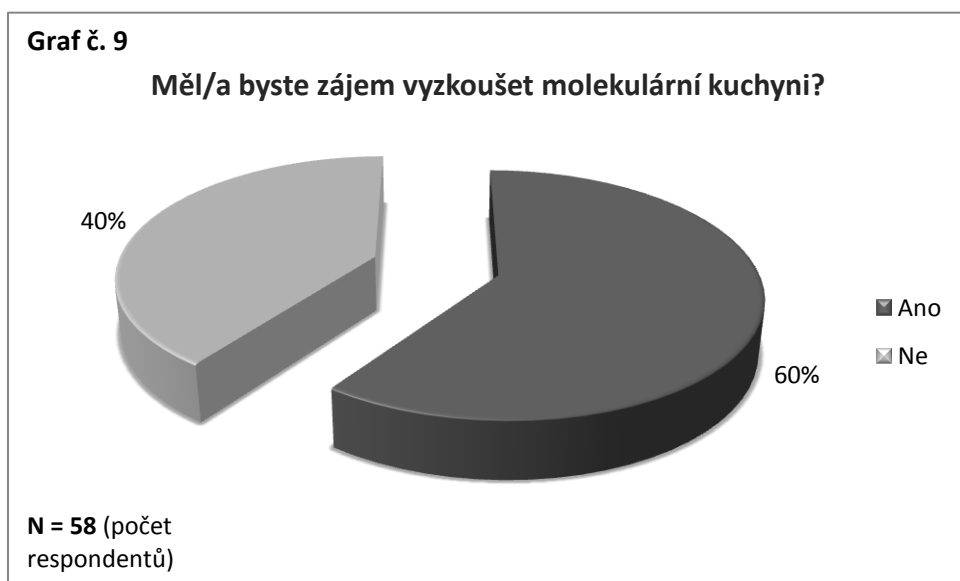
Obr. č. 4: Graf č. 8

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 6	
Ano	60 %
Ne	40 %

Tab. č. 6: Vyhodnocení otázky č. 6

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. č. 5: Graf č. 9

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 7	Důležitost			
	1	2	3	4
Typ restaurace		2,4		
Vzhled restaurace		2,0		
Ceny jídel		2,1		
Obsluha	1,7			
Kvalita jídel	1,1			
Reference		2,8		
Chuť jídel	1,1			
Doporučení		2,7		

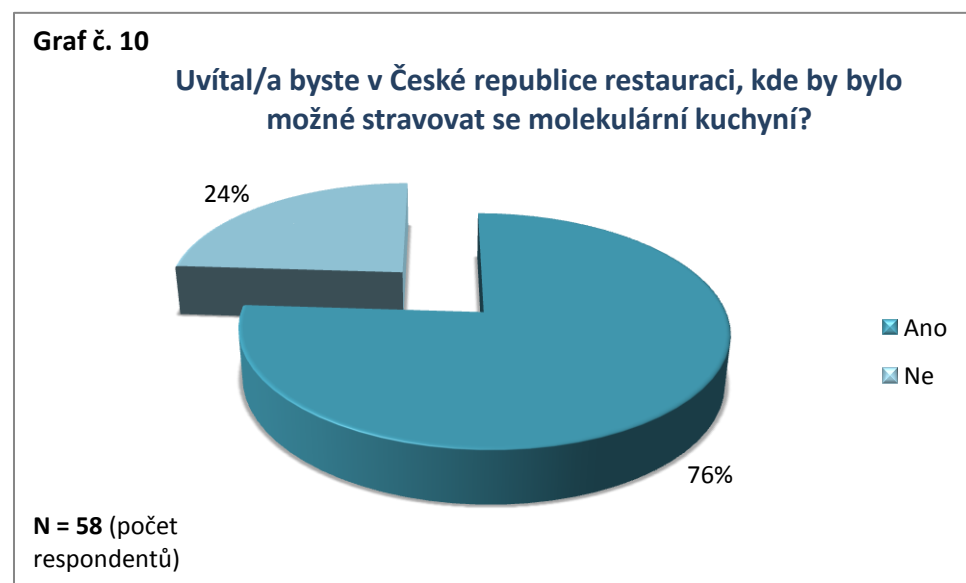
Tab. č. 7: Vyhodnocení otázky č. 7

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 8	
Ano	76 %
Ne	24 %

Tab. č. 8: Vyhodnocení otázky č. 8

Zdroj: Vlastní zpracování



Obr. č. 6: Graf č. 10

Zdroj: Vlastní zpracování

Identifikační otázky		
		Počet respondentů
Pohlaví	muž	18
	žena	40
Věk		
	18 - 26 let	23
	27 - 35 let	26
	36 - 55 let	9
	56 let a více	0
Vzdělání		
	základní	0
	středoškolské bez maturity	3
	středoškolské s maturitou	23
	vysokoškolské	32
Hrubý měsíční příjem	do 15 000,- Kč	6
	15 000 - 30 000,- Kč	32
	30 000 - 50 000,- Kč	19
	více jak 50 000,- Kč	1

**Tab. č. 9: Vyhodnocení identifikačních otázek**

Zdroj: Vlastní zpracování